

**PLAN DE MERCADEO PROSPECTIVO PARA POSICIONAMIENTO DEL FONDO DE
EMPLEADOS GRUPO EMPRESARIAL COLPATRIA – COLTITULOS VISION 2011**

**ROSA NANCY POVEDA GUEVARA
SANDRA MONJE PEREZ
GLORIA MARIA MERCEDES NARVAEZ CLEVES**

**DOCTOR CARLOS WILLIAM MERA RODRIGEZ
DIRECTOR DE PROYECTO**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONOMICAS Y DE
NEGOCIOS - ECACEN
BOGOTÁ D. C. 2009**

**PLAN DE MERCADEO PROSPECTIVO PARA POSICIONAMIENTO DEL FONDO DE
EMPLEADOS GRUPO EMPRESARIAL COLPATRIA – COLTITULOS VISION 2011**

ROSA NANCY POVEDA GUEVARA

C.C. 51.711.171

SANDRA MONJE PEREZ

C.C. 51.997.322

GLORIA MARIA MERCEDES NARVAEZ CLEVES

C.C. 36.180.807

CURSO DE PROFUNDIZACIÓN PROSPECTIVA

DOCTOR CARLOS WILLIAM MERA RODRIGUEZ

DIRECTOR PROYECTO

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA

**ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONOMICAS Y DE
NEGOCIOS - ECACEN**

BOGOTÁ D. C., 2009

Nota de aceptación:

Firma del presidente del jurado

Firma jurado

Firma jurado

Bogotá, D.C., abril 2009

DEDICATORIA

Esta meta es el fin de uno de los caminos que hemos tenido que recorrer y el inicio de muchos otros caminos que se abren al paso, caminos que alguna vez empezamos, recorrimos y terminaremos recorriendo junto con ustedes hijos - Nicolás, Daniel, Jennifer, Sergio, Juan Manuel y Dago - este triunfo es por y para ustedes.

Este trabajo es el resultado del gran esfuerzo realizado por tres mujeres, animadas a triunfar, a servir de ejemplo a sus hijos demostrándoles, además de su amor, que todo se puede lograr cuando de verdad se quiere.

AGRADECIMIENTOS

A Dios, gracias por sus bendiciones al permitirnos culminar y lograr uno de nuestros más grandes sueños.

A nuestros hijos y familias, por su amor, comprensión, tolerancia y apoyo incondicional.

A Jhon Alberto Martínez Mora por sus conocimientos, experiencia y valiosa amistad.

RESUMEN

Se inicia este plan prospectivo con la idea de desarrollar estrategias que logren que el Fondo de Empleados del Grupo Empresarial Colpatria – COLTITULOS responda ante los cambios que el sector solidario viene presentando y asegurando que llegué a un futuro productivo y sostenible.

Mediante aplicación de encuestas a expertos internos y externos logrando una recopilación importante de variables que nos permiten vislumbrar las falencias y expectativas de los afiliados y no afiliados al Fondo.

Luego aplicando los diferentes métodos prospectivos se presenta primero, una propuesta para llevar a cabo un reingeniería aplicada a sus servicios y procesos actuales. Igualmente mostrar el futuro posible para que COLTITULOS prevalezca y permita que sus asociados y no asociados sientan que el Fondo les pertenece, les colabora y es un apoyo en su bienestar.

INTRODUCCION

El presente estudio pretende obtener un plan de mercadeo prospectivo al Fondo de Empleados del Grupo Empresarial Colpatría – COLTITULOS, para replantear un escenario ideal de gestión y servicios eficaz, competitivo cuya finalidad es lograr fidelidad y posicionamiento del fondo al interior de sus asociados y afiliados.

Se desarrollan y aplican métodos prospectivos como el método Delphi, el cual hace referencia a desarrollar encuestas que arrojen diferentes opiniones y eviten o reduzcan al máximo los consensos. El método prospectivo DOFA se utiliza para identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas. El Método Mactor, el Mic-Mac, el método de escenarios y/o eje de Schwartz nos permitirán ver los diferentes actores, su relación y los escenarios de mayor relevancia de las variables encontradas en el presente estudio lo que nos conllevará a analizar y estructurar los objetivos estratégicos posibles, las acciones a seguir y las metas a cumplir para llevar a cabo la reforma que COLTITULOS requiere desde su actualidad y obtener el escenario ideal que lo convierta en un Fondo futurista, productivo y competitivo.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	
INTRODUCCION	
1. Selección y Definición del Tema de Investigación	12
1.1. Tema de Investigación	12
1.2. Delimitación del Tema	12
2. Problema de Investigación	13
2.1. Planteamiento del Problema	14
2.1.1. Situación actual	14
2.1.2. Síntomas	15
2.1.3. Causas	15
2.1.4. Pronostico	15
2.1.5. Control del pronóstico	15
2.2. Formulación del problema	16
2.3. Sistematización del problema	16
3. Objetivos	16
3.1. Objetivo General	16
3.2. Objetivos Específicos	17
4. Justificación de la Investigación	17
5. Marco de Referencia	18
5.1. Marco Teórico	18
5.2. Marco Conceptual	18
5.3. Marco Legal	19
5.3.1. Estatutos	19
5.3.2. Reglamento de Ahorro y Crédito	20
5.4. Marco Geográfico	20
6. Análisis del estado actual y prospectivo del tema seleccionado	21
6.1. Pasado	21

6.2.	Presente	24
6.3.	Futuro	26
7.	Direccionamiento estratégico	26
7.1.	Misión	26
7.2.	Visión	27
7.3.	Valores	27
7.4.	Principios	27
7.5.	Organigrama institucional	27
7.6.	Árbol de competencias	28
8.	Diagnóstico estratégico matriz DOFA	28
8.1.	Cruce de variables	29
8.2.	Resultados	30
8.3.	Análisis DOFA	30
9.	Taller de prospectiva	31
9.1.	Cuadro de Expertos	31
9.1.1.	Expertos externos	31
9.1.2.	Expertos internos	33
9.1.3.	Futuro probable	34
9.1.4.	Futuro posible	34
9.1.5.	Futuro deseable	34
10.	Análisis estructural prospectivo Método Morphol	35
10.1.	Presentación de participantes	35
10.1.1.	Descripción de participantes	35
10.2.	Datos de entrada	39
10.3.	Lista de dominios	39
10.3.1.	Descripción de dominios	39
10.4.	Lista de variables	40
10.4.1.	Descripción de variables	40
10.5.	Lista de hipótesis	42
10.5.1.	Descripción de hipótesis	43
11.	Análisis estructural prospectivo Método MicMac	45
11.1.	Presentación de variables	45
11.1.1.	Lista de variables	45
11.1.1.1.	Descripción de variables	45

11.2.	Resultados del estudio	49
12.	Análisis juego de actores – Método Mactor	53
12.1.	Maa o matriz de actores por actores	54
12.2.	Análisis	55
12.3.	Resultado	57
13.	Método de elaboración de escenarios	58
13.1.	Implicación de los actores sobre los objetivos	59
13.2.	Movilizaciones de los actores en la consecución de los objetivos	60
13.3.	Análisis	60
13.4.	Resultados	61
13.5.	Diagnóstico	62
13.6.	Elaboración del eje de Schwartz	62
13.6.1.	Variables de servicio	62
13.6.2.	Variables de oportunidad	63
13.7.	Escenarios	63
14.	Análisis estructural prospectivo Método DELPHI (Método de Encuestas)	64
14.1.	Resultados y conclusiones generales Método DELPHI	74
15.	Análisis morfológico	75
16.	Escenario de la fase prospectiva	76
16.1.	Escenario ideal	76
16.1.1.	Paso 1 de oportunidad – Identificación de necesidades que debe satisfacer COLTITULOS a sus asociados	77
16.1.2.	Paso 2 de oportunidad – Identificación de oportunidades de COLTITULOS vs. Mercado	77
16.1.3.	Paso 3 de oportunidad – Identificación de oportunidades de COLTITULOS vs. Mercado con promedio en meses y tasas de interés vs. Propuestas	78
16.1.4.	Paso 4 - Actualización y adecuación de la cultura organizacional del fondo de empleados COLTITULOS	79
16.1.5.	Paso 5 de servicio – La comunicación del fondo hacia sus asociados	81
16.1.6.	Paso 6 de servicio – La puesta en marcha del programa de responsabilidad social empresarial	84
17.	Metas – Acciones – Mecanismos	87

17.1.	Objetivos estratégicos	87
18.	Elección de las opciones estratégicas	88
18.1.	Método de árbol de pertinencias	88
18.2.	Metodología, tecnología, herramientas, cobertura tiempo	88
18.3.	Cercanía, formación estudiantil, sentido de pertenencia	88
19.	Clasificación y selección de las acciones estratégicas	88
19.1.	Procesos y puesta en marcha	88
19.2.	Cronograma y tiempo de implementación	89
20.	Plan vigia	90
	BIBLIOGRAFÍA	92

1. SELECCIÓN Y DEFINICIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN.

1.1. Tema de investigación

Para la selección y definición del tema de investigación se utilizó el mecanismo de lluvia de ideas, donde cada integrante del grupo expuso sus posibles propuestas y estrategias a seguir para la realización del plan prospectivo dentro de las cuales surgieron las siguientes ideas:

- A. Diseñar un programa de recreación y cultura para el adulto mayor ubicado en el barrio los Sauces de la Localidad Antonio Nariño de Bogotá D.C.
- B. Diseñar un programa de capacitación en temas tributarios y legislativos para los tenderos de los barrios Los Sauces y San Jorge Central ubicados en la Localidad Antonio Nariño de Bogotá D.C.
- C. Iniciar el proceso de calidad en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia "UNAD"
- D. De común acuerdo el grupo seleccionó la idea **de diseñar una propuesta prospectiva para el Fondo de Empleados del Grupo Empresarial Colpatria – COLTITULOS.**

Por que seleccionó esta idea?, por las siguientes razones:

- 1. Debido a las varias inconformidades presentadas por los asociados.
- 2. Por la falta de estrategias para captar más asociados teniendo en cuenta el potencial de empleados del Grupo Empresarial Colpatria.
- 3. Falta de sentido de pertenencia por parte de los asociados hacia el Fondo de Empleados.
- 4. Cambio de la imagen corporativa.

1.2. Delimitación del tema

Diseñar un escenario ideal de conocimiento a los asociados a través de un proceso de mejoramiento que amplíe los temas sobre los beneficios y servicios que puede llegar a prestar el Fondo de Empleados a sus asociados.

Plantear estrategias de mejoramiento en cuanto a la cultura organizacional (misión, visión, valores, principios), medios de comunicación, convenios, beneficios con proveedores, ofertas de bienes durante el año, etc.

2. PROBLEMA DE INVESTIGACION

Los fondos de empleados son de origen mutualista, sin ánimo de lucro y tienen como objeto la prestación de servicios sociales; las sociedades administradoras de inversión son de origen comercial, de la naturaleza anónima, presentan ánimo de lucro y tienen como objeto único la administración de carteras colectivas. Las sociedades autorizadas para la administración de carteras colectivas son las sociedades comisionistas de bolsa de valores, las sociedades fiduciarias y las sociedades administradoras de inversión.

De conformidad con la ley colombiana los fondos de empleados pueden considerarse como sociedades administradoras de inversión.

Los fondos de empleados, regulados básicamente por las Leyes 79 de 1988 y 454 de 1998, en concordancia con el Decreto 1481 de 1989, son definidos como empresas de origen mutualista, de derecho privado, sin ánimo de lucro, constituidas por trabajadores dependientes (artículo 20 Decreto 1481 de 1989), que “persiguen el interés general de los asociados a través de la prestación de servicios de carácter social, de beneficios y de fomento a la solidaridad y a los lazos de compañerismo entre los asociados”¹

Por su parte, las sociedades administradoras de inversión, conforme lo establece el Decreto 384 de 1980, son sociedades anónimas que tienen por objeto social único recibir en dinero suscripciones del público, con el fin de constituir y administrar una cartera colectiva de inversión².

Teniendo en claro lo anterior, se puede concluir que estas dos figuras son totalmente distintas, pues mientras que los fondos de empleados son de origen mutualista, sin ánimo de lucro y tienen como objeto la prestación de servicios sociales; las sociedades administradoras de inversión son de origen comercial, de la naturaleza anónima, presentan ánimo de lucro y tienen como objeto único la administración de carteras colectivas.

Así las cosas, los fondos de empleados no pueden considerarse como sociedades administradoras de inversión.

¹ Concepto SES-OJ-0262-2002 de la Superintendencia de Economía Solidaria.

² Decreto 2175 de 2007.

De conformidad con la ley colombiana los fondos de empleados pueden considerarse como administradores de carteras colectivas”.

De conformidad con el artículo 1° del Decreto 2175 de 2007³, las sociedades autorizadas para la administración de carteras colectivas son las sociedades comisionistas de bolsa de valores, las sociedades fiduciarias y las sociedades administradoras de inversión.

2.1. Planteamiento del problema de investigación

2.1.1. Situación actual

COLTITULOS fue fundado en marzo 30 de 1962, mediante resolución No. 00378 otorgada por el Ministerio de Justicia de Bogotá, por esta trayectoria y sostenimiento a lo largo de los 47 años es un Fondo reconocido en el Sector Solidario al igual que por su capacidad financiera.

Las empresas que conforman EL GRUPO EMPRESARIAL COLPATRIA son Salud Colpatría S.A., Capitalizadota Colpatría S.A., Seguros de Vida Colpatría S.A., Seguros Colpatría S.A., ARP Colpatría S.A., Mercantil Colpatría S.A., Olympia Management S.A., Constructora Colpatría S.A., Asesores Gold y Elite; la planta directa de estas compañías es de tres mil ciento setenta y ocho personas a nivel nacional y de las cuales solo el 30.8% están asociados al Fondo de Empleados.

El objetivo primordial del Fondo es estrechar los vínculos de compañerismo, fomentar el ahorro entre sus asociados, el otorgamiento de créditos y la prestación de diversos servicios sin ánimo de lucro y los demás que le permita la ley.

Actualmente el Fondo presta los servicios de dinero en efectivo, convenios con proveedores y becas estudiantiles para hijos de asociados; pero los asociados no están conformes con el servicio que se presta debido a que las alternativas no son las más adecuadas para satisfacer sus necesidades.

³ El pasado 12 de junio, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público expidió el Decreto 2175 por el cual se reguló la administración y gestión de las carteras colectivas.

2.1.2. Síntomas

- Asociados al fondo solamente el 30.8% de la planta total (3.178 personas)
- Desconocimiento por parte de los asociados sobre la imagen corporativa.
- Insatisfacción por parte de los asociados en cuanto a organización y atención del Fondo.
- Falta sentido de pertenencia por parte de los asociados hacia el Fondo de Empleados.
- Pérdida de oportunidad para captar asociados por la falta de comunicación.
- Inconformismo de los asociados con respecto a los proveedores vinculados actualmente.

2.1.3. Causas

En la actualidad y debido a la oferta que existe en el mercado para la adquisición de bienes a bajos costos y también a las cooperativas que han surgido, las cuales están captando asociados; se hace necesario diseñar y plantear procesos de mejoramiento que amplíen los temas sobre los beneficios y servicios que pueda llegar a prestar el Fondo de Empleados a sus asociados, así como dar una nueva imagen a la cultura organizacional actual.

2.1.4. Pronóstico

Se hace necesario realizar un proceso de mejoramiento que permita al fondo de empleados ser una entidad cercana, dinámica e innovadora, donde sus políticas y normatividad sean las adecuadas para las empresas que conforman el GRUPO EMPRESARIAL COLPATRIA y acordes a la realidad del mercado.

2.1.5. Control del pronóstico

Proponer mediante un plan prospectivo un fondo de empleados dinámico, cercano, innovador, donde el asociado este a gusto y tenga los servicios necesarios para el bienestar personal y de su familia.

Contar con una metodología para la comunicación efectiva donde se involucre cada asociado, se escuche y se de solución a sus inquietudes.

Cerrar posibles brechas entre asociado y fondo de empleados.

Crecimiento de niveles de calidad, percepción de servicio y agilidad en los procesos.

2.2. Formulación del problema

¿Cuál sería el actuar ideal del fondo de empleados "COLTITULOS" para las empresas que conforman el GRUPO EMPRESARIAL COLPATRIA y que cumpla con el objetivo social de prestador de servicio a sus asociados?

2.3. Sistematización del Problema

- ¿Qué técnicas serán las mas apropiadas para identificar las variables de mayor incidencia en el proyecto?
- ¿Qué medios serán los más apropiados para la recolección de información?
- ¿Identificación de las principales variables de mejora en el modo de actuar del fondo?
- ¿Qué actividades se llevaran a cabo para determinar los posibles actores del problema?
- ¿Las políticas y los servicios prestados por COLTITULOS en la actualidad, están acordes a la necesidad de sus asociados, tomando como referentes otros fondos de empleados?
- ¿La imagen corporativa actual del Fondo transmite al asociado seguridad y respaldo?
- ¿Cuál sería la propuesta prospectiva del proceso de inducción, relanzamiento y comunicación efectiva para el Fondo de Empleados?
- ¿Qué importancia tiene los actores frente a los escenarios en el Fondo de Empleados?
- Cuáles serían los medios de comunicación más adecuados para que los asociados y no asociados conozcan los servicios y beneficios que presta el Fondo?

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivo general

Diseñar un plan prospectivo para el desarrollo de un escenario ideal que permita al fondo la captación de asociados, mediante el conocimiento de los servicios y beneficios que se presta.

Realizar un mejoramiento en cuanto a la cultura organizacional (misión, visión, valores, principios), medios de comunicación, convenios, beneficios con proveedores, ofertas de bienes durante el año, etc.

3.2 Objetivos específicos

- Desarrollar las diferentes herramientas de la prospectiva para realizar un proceso de mejoramiento acorde a las necesidades actuales del Fondo y de sus asociados.
- Identificar las fortalezas y debilidades que caracterizan el modo de operar del Fondo de empleados COLTITULOS en la actualidad.
- Identificar las variables de mayor incidencia en el diseño de la propuesta de mejora del fondo de empleados COLTITULOS.
- Seleccionar expertos claves que aporten a la solución del problema.
- Realizar encuestas a expertos externos e internos en modelos y servicios ofrecidos por lo fondos de empleados a través del método Delphi para encontrar una posible respuesta al tema de investigación.
- Identificar los actores que tienen relación con las variables.
- Determinar los posibles actores del problema.
- Lograr que se implemente en el Fondo de Empleados la propuesta prospectiva en corto plazo.
- **Presentar** una propuesta estratégica ideal para el fondo de empleados COLTITULOS con su correspondiente plan vigía de control y seguimiento.

4. JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION

Los constantes cambios y campañas de servicio al cliente, hacen que toda empresa realice estudios e implementaciones de mejoramiento interno para que estos se vean reflejados en el servicio que prestan a sus clientes.

Frente a esta situación de cambio constante, la Prospectiva, dice Michel Godet, ofrece la figura del “vigía”, un personaje que en la navegación es conocido porque su función es informar lo que ve en el horizonte mientras el navío está en movimiento cumpliendo su itinerario. Si el vigía informa oportunamente, el barco no corre el riesgo de encallar o de ser atrapado por una tempestad. (Godet, Michel (1997) “Manuel de prospective stratégique”).

Del potencial de asociados, afiliados y empleados dentro de COLPATRIA - 3187 empleados - sólo el 30.8% se encuentra vinculado; quiere decir esto que 2.198 personas pueden pertenecer al fondo y no lo están por indistintas razones.

La comunicación de COLTITULOS hacia sus asociados y afiliados es deficiente, no hay medios de comunicación efectivos, ágiles para que la información fluya y se conozca. Lo único que permite la comunicación entre fondo y afiliados son carteleras puestas en los diferentes pisos de la Torre Colpatria, donde tiene su sede el Fondo. Actualmente no poseen folletos de información, ni página web, ni

catálogos de servicios, lo que hace casi nula la comunicación al interior del fondo y por ende hacia el exterior, hablando de las filiales a nivel nacional que posee Colpatria.

En cuanto a servicio, el Fondo es utilizado por sus asociados únicamente para las transacciones en efectivo y solo aquellas que no impliquen codeudor, dadas las políticas establecidas para este fin. Respecto de los servicios prestados por proveedores están enfocados a empresas o negocios que están fuera del rango salarial de los afiliados y cuya función es únicamente ser “empresa vinculada” al fondo más no hay un plan de descuentos o programas que incentiven el uso dentro de los asociados.

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1. Marco Teórico

El marco del proyecto se basa en los fundamentos de la economía solidaria:

- Colombia es un estado social de derecho organizado en forma de República unitaria, descentralizada con autonomía de sus entidades territoriales, democrática, participativa y pluralista, fundada en el respeto de la dignidad humana, en el trabajo y la solidaridad de las personas que la integran y en la prevalencia del interés general.
- El estado protegerá y promoverá las formas asociativas y solidarias de propiedad.
- Corresponde al Presidente de la República, Jefe de Estado, Jefe de Gobierno y Suprema Autoridad Administrativa: “...24. Ejercer, de acuerdo con la ley, la inspección, vigilancia y control sobre las personas que realicen actividad financiera, bursátil, aseguradora y cualquiera otra relacionada con el manejo, aprovechamiento o inversión de recursos captados del público. Así mismo, sobre las entidades cooperativas y las sociedades comerciales.”
- El Estado fortalecerá las organizaciones solidarias y estimulará el desarrollo empresarial (*Superintendencia de la Economía Solidaria, Secretaria General)

5.2. Marco Conceptual

ECONOMIA SOLIDARIA: “Servir y no utilizar las necesidades económicas, sociales y culturales de las personas y de las comunidades.

Eliminar la obsesión del lucro como razón de ser de la actividad económica.
Afirmar la fuerza de la cooperación como instrumento de superación colectiva

para hacer accesibles los bienes y servicios al mayor número de personas.

Propiciar la participación plena y conciente de los usuarios de bienes y servicios, y de quienes los producen con su esfuerzo personal y directo, en el proceso de orientación y dirección de la vida económica. Hacer operante el concepto de democracia económica". *Dr. Carlos Uribe Garzón, La Alianza Cooperativa Internacional 1895-1995, Fundesarrollo, Serie Divulgativa 6 Santa Fe de Bogotá, 1995*

FONDO DE EMPLEADOS: Son entidades del sector solidario que se rigen por la normatividad y leyes del sector solidario. Se caracterizan porque se integran con trabajadores asalariados, dependientes de empresas públicas o privadas. Cuyo propósito es lograr el beneficio común para todos sus asociados y/o afiliados a través de un aporte económico que corresponden a un porcentaje de su salario según lo establezca en los estatutos internos del fondo.

COMITÉ DE CONTROL SOCIAL: Es el grupo de personas delegadas para encargarse entre otras funciones de: Elaborar su propio reglamento, velar por que los actos de los órganos administrativos se ajusten a las prescripciones legales, estatutarias y reglamentarias, en especial a los principios cooperativos. Informar las irregularidades que se presenten en el fondo al Revisor Fiscal y a la Supersolidaria. Conocer, tramitar y diligenciar las reclamaciones en cuanto servicio ante los asociados.

SUPERSOLIDARIA: Superintendencia de Economía Solidaria, es la entidad del estado Colombiano y/o máximo organismo de control sobre todas aquellas entidades de economía solidaria: cooperativas, fondos de ayuda mutua, federaciones, confederaciones, asociaciones etc. Es la encargada de la supervisión técnica sobre ellas. Ejercer el control, inspección y vigilancia para asegurar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias.

5.3. Marco legal

5.3.1. Estatutos

Capítulo I - De la denominación, razón social, domicilio, ámbito de operaciones y de su duración. Artículo 1 al 3

Capítulo II – Del objetivo y servicio. Artículo 4 al 5

Capítulo III – De asociados y afiliados. Artículo 6 al 17

Capítulo IV - De los derechos y deberes de los asociados y de los afiliados. Artículo 18 al 22

Capítulo V – De la dirección y administración. Artículo 23 al 46

Capítulo VI - De la inspección y vigilancia interna. Artículo 47 al 53

Capítulo VII – Del régimen económico. Artículo 54 al 72

Capítulo VIII – De la responsabilidad. Artículo 73 al 78

Capítulo IX – De la asociación, fusión, incorporación, transformación, disolución, liquidación y reformas de estatutos. Artículo 78 al 85

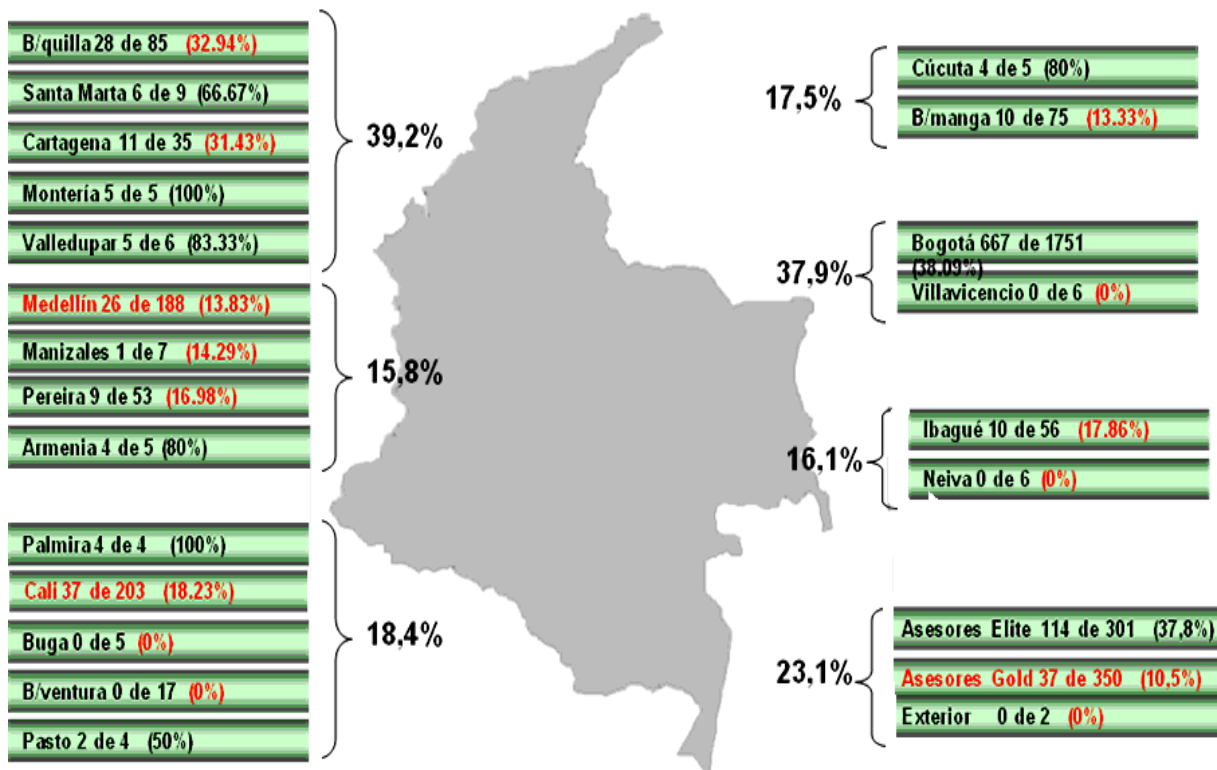
Capítulo X – Incompatibilidad y prohibiciones. Artículo 86

5.3.2. Reglamento de Ahorro y Crédito

- A. Quienes pueden ser asociados
- B. Depósito de ahorro
- C. Retiros parciales de Ahorro
- D. Cruces de ahorros con préstamos
- E. Remuneración al ahorro
- F. Servicio de Crédito
- G. Capacidad de crédito
 - 1. Crédito ordinario
 - 2. Crédito ordinario plus
 - 3. Crédito extraordinario
 - 4. Crédito especial
 - 5. Plan prima
- H. Descuento máximo permitido
- I. Garantías de los préstamos
- J. Servicio exequial

5.4. Marco geográfico

El Fondo de Empleados tiene presencia en el territorio nacional en cada una de las oficinas de Colpatria, (pertenecientes al Grupo Empresarial) del país y su sede principal está ubicada en la Torre Colpatria en Bogotá D.C.



6. ANALISIS DEL ESTADO ACTUAL Y PROSPECTIVO DEL TEMA SELECCIONADO

6.1. Pasado

- Colpatria Sociedad Colombiana de Títulos de Capitalización.
- Asociación de Empleados de **Colombiana de Títulos** de Capitalización "COLTITULOS".
- El fondo de empleados inicio labores el 30 de marzo de 1962, con personería jurídica según resolución 00378 otorgada por el ministerio de justicia de Bogotá y posterior registro en cámara de comercio No. 138922 de mayo 27 de 1969. La resolución otorgada tuvo una vigencia de 20 años. Desafortunadamente no se encontró mas historia entre 1962 y 1978. Aunque debió haber evidencia ya que el libro de actas registrado inicia en el acta No. 126. Lo único que se tiene conocimiento es que el presidente del fondo era el señor Modesto González.
- **1978** - Miembros de junta

Ricardo Bernal, Julio González, Gilberto Oviedo, Alfonso Uribe y Carlos Acevedo y fue elegido como presidente el señor Julio González y como gerente al señor Alfonso Uribe.

El objetivo principal de la nueva junta era resolver las diferentes necesidades de los afiliados, especialmente en asuntos tan importantes como la adquisición de vivienda, la financiación de matriculas y pensiones estudio y la calamidad domestica.

Los primeros créditos que se tiene historia fueron adjudicados en mayo 29 de 1978, así:

Álvaro Ríos \$5.000. con acuerdo de pago el 31 de julio de 1978

Hernando Bigott \$20.000. con acuerdo de pago de:

Cuota 1 \$4.000. 30-06-78

Cuota 2 \$8.800. 30-11-78

Saldo \$7.200. en cuotas quincenales de \$300.

Maritza caballero \$8.500. con acuerdo de pago de:

Cuota 1 \$1.500. 30-06-78

Saldo \$7.000. en cuotas quincenales de \$300.

Maria Torres \$4.000. con acuerdo de pago de:

Cuota 1 \$2.000. 30-06-78

Saldo \$2.000. en cuotas quincenales de \$250.

Manuel Torres \$15.000. con acuerdo de pago de cuotas quincenales de \$750.

Alvaro Daza \$20.000. con acuerdo de pago el 30 de junio de 1978

Nohora García \$2.500. con acuerdo de pago de:

Cuota 1 \$500. 30-06-78

Saldo \$2.000. en cuotas quincenales de \$200.

Durante este año la junta aprobó cada uno de los préstamos y su forma de pago.

En mayo 8 de 1979 se presentaron los estados financieros y se conocieron cifras como prestamos realizados durante el año \$3.753.367.23 utilidad neta registrada fue de \$239.284 y, se organizó la asamblea general para el 31 de mayo de 1979 en el piso 11 del Edificio Colpatria y se eligió la nueva junta continuando Alfonso Uribe como miembro de junta y gerente del fondo.

En noviembre de 1979 la junta toma la decisión de acogerse a la nueva reglamentación que para las asociaciones y cooperativas esta vigente y es por esto que se tramita el registro ante la Superintendencia Nacional de Cooperativas

➤ **1980 a 1989**

Durante este periodo se tomaron decisiones importantes como:

Consultar a don Carlos Pacheco para ampliar las operaciones del fondo a las otras localidades.

Contratar al señor Carlos Rico para que revisara y actualizara la contabilidad.

Se nombro a José Gálviz como revisor fiscal para que adelantara conciliaciones con afiliados cuyos saldos no coincidían.

Se continuó con el objetivo principal de financiar a los afiliados en la compra de su vivienda.

Se encomienda al gerente elaborar el reglamento de préstamos de acuerdo a lo dispuesto por Dancoop, el cual entró en vigencia el 1 de sep. 1984.

Dancoop realizó una visita encontrando varias irregularidades de tipo administrativo y contable para lo cual el fondo debe acogerse y organizarse de acuerdo a la normatividad vigente.

Organización y Métodos realiza un estudio sobre las labores de Coltitulos.

Se estableció el uso de pagaré para respaldar los préstamos extraordinarios y especiales.

Se realizó contratación de 3 personas para labores en el fondo.

Se suscribe con Seguros Médicos voluntarios una póliza de H y C para los afiliados.

El logo tipo se realizo concurso entre los afiliados.

Acta 182 29 Abril, 1987

Arranca nuevo consecutivo de actas a partir de septiembre de 1988

1. Se acordó que cada empleado fuera vinculado al fondo de empleados.
2. en 1988 ingreso Ricardo Antonio Mosquera Ruales como temporal para manejar el atraso en la contabilidad y a su vez investigar sobre el cambio del nombre del fondo ante Dancoop.
3. Se celebraban actividades a fin de año para afiliados y sus hijos.
4. Se suscribieron convenios con proveedores de electrodomésticos y artículos para el hogar.
5. Se amplio el fondo hacia las localidades.

➤ 1990 – 1999

1. Fortalecimiento en el ahorro para el crédito de estudio.
2. Adquisición de títulos de capital.
3. Se realizaban actividades de fin de año para afiliados y para los hijos.
4. Por la falta de asistencia a las asamblea se crearon multas
5. Se creo el fondo de solidaridad.
6. Se tomaron las líneas de crédito de consumo. ordinaria y extraordinaria.
7. Se creo el comité de recreación y educación.
8. Se incluyo dentro del reglamento de ahorro y crédito el cruce de ahorro con deuda.

9. Se autorizo la compra del primer computador para el fondo con un valor de \$4.500.000.
10. Se suscribió el plan de servicio funerario o planes de prenecesidad con la Funeraria Gaviria.
11. Se reglamentaron los créditos de vivienda, vehiculo, educación.
12. Se suscribieron varios CDTs.
13. Mayo 6 de 1991 la junta directiva determina nombrar a Ricardo Antonio Mosquera Ruales como Gerente del fondo y se ratifico su vinculación el 1 de septiembre del mismo año.
14. En el año 1992 debido a la situación económica se tomaron medidas temporales como suspender los créditos de vivienda y vehículos y se establecieron topes para préstamos extraordinarios.
15. Se establecieron los plazos de 6, 12 y 18 meses para el pago de créditos.
16. Se instauró el monto de préstamos hasta 2 veces lo ahorrado.
17. Se incrementó el monto de préstamo a 3 veces lo ahorrado.
18. Las oficinas del fondo fueron ubicadas en el piso 4 de la torre.
19. Se inicio la generación de extractos trimestrales para cada afiliado.
20. Se establece la presencia del fondo de empleados en las capacitaciones de inducción del nuevo personal.
21. Se realizo la compra de un fax.
22. En marzo 18 de 1997 se inscribió ante el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas - Dancoop; el Fondo de Empleados de la Capitalizadora Colpatria "COLTITULOS".
23. En septiembre de 1995 se crea el bono navideño COLTITULOS.
24. El 26 de marzo de 1999 se realizó el cambio de nombre a Fondo de Empleados de la Unidad de Inversión Colpatria "COLTITULOS"

6.2. Presente

➤ 2005 a la fecha

21 de marzo de 2006 se realizó el cambio de nombre a Fondo de Empleados del Grupo Empresarial Colpatria "COLTITULOS".

Hoy, COLTITULOS cuenta con unos activos de alrededor de \$4.000.000.000 millones de pesos y un patrimonio de \$1.700.000.000 millones pesos.

El Fondo de Empleados del Grupo Empresarial Colpatria – COLTITULOS, ofrece servicios a más de 980 personas a nivel nacional entre funcionarios y Asesores Elite a nivel nacional entre funcionarios y asesores Gold de Salud Colpatria.

Las compañías vinculadas a COLTITULOS se destacan Seguros Colpatría S.A., Seguros de Vida Colpatría S.A., Constructora Colpatría S.A., Salud Colpatría S.A., ARP Colpatría y Olimpia.

La Asamblea General es el máximo organismo de dirección del Fondo, compuesta por Asociados hábiles, y sus acuerdos y decisiones son obligatorios para la totalidad de los Asociados y Afiliados, siempre que se hayan adoptado de conformidad con las normas legales, reglamentarias y estatutarias.

La Junta Directiva es el organismo de administración permanente del Fondo, sujeto a la Asamblea General, cuyos mandatos ejecuta y está integrada por cinco (5) miembros con sus respectivos suplentes personales por un periodo de un (1) año, pudiendo ser reelegidos o removidos libremente.

Los Organismos de Vigilancia: La revisión fiscal y contable sin perjuicio de las demás funciones de control que garanticen el correcto funcionamiento y la eficiente administración del Fondo.

COLTITULOS está compuesto por comités que ejercen una labor propia en beneficio común, se resaltan el Comité de Control Social, el cual tiene a su cargo controlar los resultados sociales y procedimientos para el logro de dichos resultados, así como los derechos y obligaciones de los asociados. Está compuesto por seis (6) miembros que son también asociados. El Comité de Educación y Solidaridad se destina a la formación, capacitación y adiestramiento de los miembros del fondo en aspectos inherentes al desarrollo y extensión de formas asociativas en actividades de investigación con similares propósitos y en programas complementarios.

El Comité de Solidaridad se destina a servicios de seguridad social para los asociados, y a la atención de auxilios para calamidad doméstica de los mismos, según reglamento de Junta Directiva.

En cuanto a su organización interna la componen cinco áreas con igual número de empleados: Gerencia, Contaduría, Analista de Cartera, Área Comercial, y Servicio al asociado.

Actualmente cuenta con servicios como servicio de ahorro, créditos ordinarios, extraordinarios y especiales, servicios exequiales, becas de estudio al estudiante más destacado a nivel universitario entre otros.

Del potencial de asociados dentro de COLPATRIA - 3187 empleados - sólo el 30.8% se encuentra vinculado; el 60.2% del total de empleados no está vinculado al fondo por diferentes razones.

6.3. Futuro

Estar en la media de los Fondos de empleados teniendo entre el 80% y 90% de los empleados asociados al mismo.

Habiendo ejecutado una reingeniería y una planeación estratégica ideal lograr:

- Modernización de la imagen corporativa de la empresa, destacándose el logotipo y la carnetización de los afiliados.
- Implementación y puesta en marcha de las demás líneas de crédito, beneficios y servicios conforme las necesidades y requerimientos de los asociados basándose en los resultados arrojados por las encuestas. Debidamente reglamentada por la Junta Directiva y su grupo de administración financiero y lineamientos establecidos por Asamblea General.
- Programas ejecutados y en funcionamiento para cubrir la necesidad de vivienda para sus asociados, a través de convenios con cajas de compensación, constructoras, entidades financieras, etc.
- Desarrollo permanentemente a través de convenios, programas educativos tendientes a la formación, capacitación y/o asistencia técnica, educación formal y no formal, así como también actividades culturales, lúdicas, de recreación y turismo para los asociados y sus familiares.
- Convenios de salud en sus diferentes ramas. Jornadas de prevención y diagnóstico - odontológicas, audiovisuales etc.- que cubran al asociado y núcleo familiar.
- En funcionamiento la pagina **WEB** como medio ágil de comunicación y consulta; la cual contendría lineamientos, políticas, requisitos, noticoltitulos, eventos, portafolio de servicios y beneficios entre otras informaciones.

COLTITULOS estará posicionado como uno de los Fondos de Empleados más productivos, competitivos y ejemplo de servicio dentro del sector solidario. Los asociados de COLTITULOS tendrán el sentido de pertenencia de su Fondo de Empleados arraigado y sensibilizado.

7. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

7.1. Misión

Incentivar y motivar el espíritu de ahorro y trabajar con dedicación y eficacia por

el mejoramiento del nivel de vida de nuestros asociados.

7.2. Visión

Ser una entidad debidamente organizada en los principios solidarios y que nuestro asociado perciba a Coltitulos como una alternativa importante en el desarrollo y alcance de sus metas personales y las de su grupo familiar.

7.3. Valores

- ✚ Espíritu de solidaridad
- ✚ Sensibilidad humana
- ✚ Apoyo
- ✚ Responsabilidad
- ✚ Equidad

7.4. Nuestra meta

Ofrecer un servicio de calidad a nuestros asociados mediante una solución oportuna a sus necesidades.

7.5. Organigrama institucional



7.6. Árbol de competencias

<p>RAIZ</p> 	<p>El Fondo de Empleados del Grupo Empresarial Colpatria "COLTITULOS" es una empresa asociativa de derecho privado, sin ánimo de lucro. Sus asociados y su patrimonio son variables e ilimitados con domicilio en la ciudad de Bogotá D.C. y su radio de acción comprende el Territorio Nacional.</p>
<p>TALLO</p> 	<p>Cuenta con un sostenimiento y permanencia de 47 años desde su fundación el 30 de marzo de 1962. Es un Fondo reconocido en el sector solidario por su capacidad financiera, tiene disponibilidad inmediata de efectivo para suplir las necesidades de los asociados. Cuenta con tiempos de respuesta y servicios adecuados más no satisfacen las expectativas de sus 982 asociados.</p>
<p>RAMAS</p> 	<p>El Fondo ofrece a los asociados la oportunidad de un ahorro permanente y voluntario de acuerdo con las condiciones establecidas, también cuenta con servicios de crédito en diferentes modalidades.</p>

8. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO MATRIZ DOFA

La matriz DOFA es un instrumento metodológico que sirve para identificar acciones viables mediante el cruce de variables, en el supuesto de que las acciones estratégicas deben ser ante todo acciones posibles y que la factibilidad se debe encontrar en la realidad misma del sistema.

La posibilidad de superar una debilidad que impide el logro del propósito, solo dará la existencia de fortalezas y oportunidades que lo permitan. El instrumento también permite la identificación de acciones que potencien entre sí a los factores positivos.

MATRIZ DOFA COLTITULOS	EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
		<ul style="list-style-type: none"> * Ampliación del portafolio de servicios * El numero de empleados del GRUPO EMPRESARIAL COLPATRIA * Apoyo de entidades externas como Analfe y Supersolidaria para dictar capacitaciones y seminarios sobre economía solidaria. * Convenios con proveedores y descuentos importantes para todos los asociados en la adquisición de bienes y servicios 	<ul style="list-style-type: none"> * Ofertas más significativas con otro tipo de servicios como tarjetas de crédito del Mismo GRUPO EMPRESARIAL COLPATRIA. * Bajas tasas de interés y amplios plazos de pago con entidades externas * Nivel de endeudamiento alto de los potenciales Asociados con otras entidades financieras * Capacidad de ahorro de los posibles asociados mínimo * Ofertas significativas del mismo GRUPO COLPATRIA como RED MULTIBANCA
	INTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
		<ul style="list-style-type: none"> * Capacidad Financiera * Cobertura de las diferentes compañías del grupo el territorio nacional * Posibilidad de interacción con asociados de otras sucursales por su carácter solidario y comunitario * Facilidad de afiliación para todos los empleados del Grupo 	<ul style="list-style-type: none"> * Porcentaje de afiliados (30.8%) Vs el Potencial * Falta de conocimiento de los empleados sobre el fondo * Pérdida de oportunidad en captar nuevos asociados * Proveedores y servicios poco adecuados a las necesidades de los asociados * Falta de un medio de comunicación eficiente entre Fondo – Asociado

8.1. Cruce de Variables

El cruce del factor interno por el factor externo supone que el sistema está en equilibrio interno; esto es, que las debilidades que tiene no han podido ser superadas por si mismo. Sin embargo esta no es una situación frecuente; el sistema puede tener aún debilidades que por una u otra razón no se han superado, pudiendo hacerlo con sus propias posibilidades, es decir la superación de debilidades utilizando las propias fortalezas.

CRUCE DE VARIABLES	FO FORTALEZAS Vs OPORTUNIDADES "DE CRECIMIENTO"	FA FORTALEZAS Vs AMENAZAS "DE SUPERVIVENCIA"
	DO DEBILIDADES Vs OPORTUNIDADES "DE SUPERVIVENCIA"	DA DEBILIDADES Vs AMENAZAS "DE FUGA"

8.2. Resultado

Como ayuda para dicho ordenamiento, se acude a la definición de objetivos estratégicos. Son estos, logros en el corto, mediano y largo plazo, que tienen un alto grado de incidencia sobre los objetivos permanentes, definidos en la Misión. Vienen a conformar en la estructura organizacional los programas. Cada programa estará constituido por proyectos, que se identifican también por los objetivos; estos objetivos tienen un grado diferencial de pertinencia y oportunidad; también serán ubicados en el tiempo.

8.3. Análisis DOFA

La solución para el problema de la ambigüedad y la ineficiencia en el fondo de empleados GRUPO DE INVERSIONES COLPATRIA, será innovar nuevamente hacia una organización ordenada. Para el cambio se necesitan planificadores con mentalidad innovadora e improvisadores estratégicos. Para lograrlo es necesario comenzar por organizar las ideas mediante la utilización de modelos prospectivos de planeación.

variables a potencializar	FO	FA
	<ul style="list-style-type: none"> * Aprovechar la capacidad financiera que tiene COLTITULOS para establecer convenios con proveedores reconocidos y conseguir descuentos competitivos. * Diseñar un portafolio de servicios atractivo para lograr la vinculación de más asociados. * Aprovechar la cobertura del GRUPO EMPRESARIAL COLPATRIA para fortalecer la inclusión de asociados. 	<ul style="list-style-type: none"> * Rediseño del portafolio de servicio de cara a incursión a futuras empresas * Ampliar cobertura a empresas diferentes a la del GRUPO EMPRESARIAL COLPATRIA * Agresividad en actividades comerciales y de mercadeo para cautivar nuevos asociados
variables a corregir	DO	DA
	<ul style="list-style-type: none"> * Revisión de políticas y normatividad del fondo de empleados. * Diseñar un canal de Comunicación efectivo entre fondo de empleados y Asociados * Rediseño del modo de operación y actividades generadas por COLTITULOS hacia sus Asociados (Dinamismo / proactividad) 	<ul style="list-style-type: none"> * Adecuación de los canales de comunicación a realidades del mercado * Revisión de escalas de ahorro por rango salarial adecuadas a las necesidades del mercado. * Revisión de los porcentajes de interés de créditos adecuados al mercado

9. TALLER DE PROSPECTIVA

9.1. Cuadro de expertos

9.1.1. Expertos externos:

Son aquellos especialistas que conocen sobre entidades del sector solidario que cumplen la normatividad y leyes del mismo. Caracterizados porque se integran con trabajadores asalariados, dependientes de empresas públicas o privadas, e interactúan con proyectos o relaciones con clientes de Empresas Diferentes al GRUPO EMPRESARIAL COLPATRIA y COLTITULOS.

CODIGO	TIPO DE EXPERTO	NOMBRE DE EXPERTO	PERFIL PROFESIONAL	CARGO ACTUAL	EXPERIENCIA
EE1	EXTERNO	MARIA DE LOS ANGELES POSADA	Administradora de empresas de la Universidad los Libertadores especialista en gerencia	Coordinadora General de Fondo de empleados FONALIMENTOS	Coordinadora General de FONALIMENTOS y delegada del fondo de empleados de la Marcas " Rica rondo, Suizo, Cunit, Tecniagro, Proveg, Planta Caloto" para la regional centro "Cundinamarca, Boyaca, Meta".
EE2	EXTERNO	ALBERTO AYA	Administrador de empresas de la EAN con especialización en Gestion Humana	Coordinador de recursos humanos y gerente de fondo de inversiones de ALIMENTOS CARNICOS S.A	Administrador de Empresas de La EAN y especialista en coordinador de recursos humanos y gerente de fondo de inversiones de Alimentos Carnicos. " Rica rondo, Suizo, Cunit, Tecniagro, Proveg, Planta Caloto" para la regional centro "Cundinamarca, Boyaca, Meta".
EE3	EXTERNO	NIDIA AZUCENA PAEZ SANCHEZ	Administrador de empresas del Politécnico Gran Colombiano	Asistente de costos y presupuestos de FONTEBO	Asistente de costos y presupuestos, administradora de empresas del Politécnico Gran Colombiano y asociado de Fontebo S.A.
EE4	EXTERNO	ORLANDO RODRIGUEZ GARZON	Administrador de empresas	Jefe de unidad de seguros	Miembro de Junta Directiva del Fondo de Empleados de Delima "FONDLIMA"
EE5	EXTERNO	JAIME ANDRES RODRIGUEZ BENDECK	Administrador de empresas de la EAN	Asesor de costos y presupuestos de la Gerencia de Aprovisionamiento de Datos e Internet de la ETB	Administrador empresas egresado de la EAN, profesional del área de costos y presupuestos de la Gerencia de Aprovisionamiento de Datos e Internet, Asociado de Fontebo S.A.
EE6	EXTERNO	JHON ALBERTO MARTINEZ MORA	Administrador de empresas UNAD, tecnólogo en Ciencias Termicas de la FIT	Coordinador Regional de Gestion con Clientes CRM de Negocio Carnico "Rica rondo, Suizo, Zenu y Cunit"	Administrador de empresas de la UNAD, maneja de cara a los clientes la relacion comercial CRM y nuevas mtodologias de Negociacion del Negocio Carnico en la regional Centro
EE7	EXTERNO - INVESTIGADOR PROYECTO	SANDRA MONJE PEREZ	Estudiante de último semestre de Administración de la UNAD	Asistente de Gerencia de Aprovisionamiento de Servicios Datos e Internet en ETB	Se ha desempeñado como Asistente de la gerencias de Aprovisionamiento e internet, hace parte del equipo de apoyo de ISO 9001 en ETB.
EE8	EXTERNO - INVESTIGADOR PROYECTO	GLORIA MARIA MERCEDES NARVAEZ	Estudiante de último semestre de Administración de la UNAD	Asistente de Gerencia Comercial de la Unidad de Negocios de Ganadería de LABORATORIOS BIOVET LTDA	Asistente de Gerencia Comercial de la Unidad de Negocios de Ganadería, auxiliar del Fondo de empleados de LABORATORIOS BIOVET

9.1.2. Expertos internos:

Son aquellos especialistas que conocen sobre entidades del sector solidario que en algunos casos hacen parte de la Junta Directiva del GRUPO EMPRESARIAL COLPATRIA y COLTITULOS.

CODIGO	TIPO DE EXPERTO	NOMBRE DE EXPERTO	PERFIL PROFESIONAL	CARGO ACTUAL	EXPERIENCIA
EI1	INTERNO - INVESTIGADOR PROYECTO	NANCY POVEDA GUEVARA	Estudiante de último semestre de Administración de la UNAD	Analista Comercial de COLPATRIA	Analisis y suscripción de negocios en Seguros Generales y de Vida de COLPATRIA
EI2	INTERNO	CARMEN LEONOR GARCIA VILLALBA	Abogada	Presidenta de la Junta Directiva de COLTITULOS	Abogada especializada en el Ramo de Cumplimiento. Gerente de Línea de Fianzas y Presidente de la Junta Directiva de Coltitulos
EI3	INTERNO	RICARDO ANTONIO MOSQUERA RUALES	Administrador de empresas de la Universidad Nacional de Colombia	Gerente General de COLTITULOS	Gerente general del fondo, encargado de la Administración y manejo del fondo de empleados COLTITULOS
EI4	INTERNO	LUZ PATRICIA MANTILLA GARZON	Tecnóloga en administración de empresas del Politécnico Gran Colombiano	Profesional de Cuenta de COLPATRIA	Técnologa en Administración de Empresas egresada del Politécnico Gran Colombiano. Asociada de Coltitulos
EI5	INTERNO	SANDRA PATRICIA VILLAMIL PEÑA	Contadora de la Universidad Central	Contadora de COLTITULOS	Contadora pública encargada del manejo de la contabilidad del Fondo de empleados COLTITULOS.
EI6	INTERNO	MANUEL GUILLERMO SUAREZ ARIAS	Ingeniero Industrial	Gerente del área de Los Control de Seguros Colpatría	Gerente del área de Los Control de Seguros Colpatría y miembro de Junta Directiva de Coltitulos
EI7	INTERNO	OMAR HUMBERTO COLMENARES MENDEZ	Administrador de empresas de la Universidad Central	Subgerente Comercial del Área de Recaudos de COLPATRIA	Administrador de Empresas y miembro de Junta Directiva de Coltitulos
EI8	EXTERNO	JORGE ANDRES CHAVARRO NIETO	Abogado con especialización en finanzas.	Presidente del Comité de control de COLTITULOS	Abogado en su rol actual dentro de COLTITULOS, maneja el Comité de Control Social de Coltitulos y asesoría Jurídica.
EI9	INTERNO	MARTHA LIGIA PEREZ	Psicóloga	Gerente de Recursos Humanos de COLPATRIA	Gerente del Departamento de Recursos Humanos y miembro de Junta Directiva de COLTITULOS
EI10	INTERNO	JAVIER RAMIREZ GARZON	Economista y Abogado	Secretario General de De la Unidad Inversora COLPATRIA	Economista y abogado, Secretario General de la Unidad de Inversión de Colpatría y miembro de Junta Directiva de Coltitulos

9.1.3. FUTURO PROBABLE

Este escenario es dado en caso que COLTITULOS fondo de empleados de las empresas que conforman el GRUPO EMPRESARIAL COLPATRIA no se prepare para el futuro y continúe con su actual modo de operación:

- Disminución del Número de asociados.
- Debilitamiento de su fortaleza financiera.
- Comunicación de COLTITULOS hacia sus asociados y afiliados deficiente.
- Percepción del fondo como poco dinámico y nada proactivo
- Portafolio actual de servicios poco atractivo para los asociados.
- Políticas de ahorro y crédito poco atractivas
- Rezago en brecha tecnológica e interacción con el fondo.
- Reacción fuerte al cambio de paradigmas.
- Desactualización con respecto a servicios ofrecidos en el mercado por otros fondos de empleados.
- Pérdida de identidad.
- Disminución de la oportunidad para cautivar mercado

9.1.4. FUTURO POSIBLE

- Fondo de empleados comprometido, capacitado, recursivo y menos tradicional.
- Habilidad para manejar y utilizar la tecnología.
- Fomentador de la preservación del medio ambiente
- Mantener los asociados que tienen en la actualidad.
- Normatividad y políticas ligadas a factores políticos, constituyéndose en frenos para el desarrollo de la misión.
- No logra romper las barreras de campo de acción, se mueve en las empresas que conforman el GRUPO EMPRESARIAL COLPATRIA.
- Ampliación de portafolio de servicios ofrecido.

9.1.5. FUTURO DESEABLE

Anticipándonos para poder actuar en el futuro y desde un enfoque globalizado:

- Habilidad para manejar la tecnología convirtiéndola en un medio de interacción efectiva con asociados.
- Gestión de mejoramiento continuo y manejo de indicadores de gestión.
- Ampliación de portafolio de acuerdo a las necesidades de sus asociados.
- Revisión continua de políticas y normatividad.

- Fondo de empleados proactivo e innovador, con acciones de responsabilidad social.
- Cobertura a empresas diferentes a las del GRUPO EMPRESARIAL COLPATRIA.
- Actualización de su cultura organizacional.
- Respuesta inmediata a solicitudes.
- Participación de todos los asociados en la toma de decisiones a través de mecanismos de eyección de delegados.
- Conciencia de ahorro entre sus asociados con inversión en bolsa de valores nacionales e internacionales.

10. ANALISIS ESTRUCTURAL PROSPECTIVO METODO MORPHOL

10.1. PRESENTACIÓN DE PARTICIPANTES

LISTA DE PARTICIPANTES

- MARIA DE LOS ANGELES POSADA
- ALBERTO AYA
- NIDIA AZUCENA PAEZ SANCHEZ
- ORLANDO RODRIGUEZ GARZON
- JAIME ANDRES RODRIGUEZ BENDECK
- JOHN ALBERTO MARTINEZ MORA
- JORGE ANDRES CHAVARRO NIETO
- SANDRA MONJE PEREZ
- GLORIA MARIA NARVAEZ CLEVES
- NANCY POVEDA GUEVARA
- CARMEN LEONOR GARCIA VILLALBA
- RICARDO ANTONIO MOSQUERA RUALES
- LUZ PATRICIA MANTILLA GARZON
- SANDRA PATRICIA VILLAMIL PEÑA
- MANUEL GUILLERMO SUAREZ ARIAS
- OMAR HUMBERTO COLMENARES MENDEZ
- MARTHA LIGIA PEREZ
- JAVIER RAMIREZ GARZON

10.1.1. DESCRIPCIÓN DE PARTICIPANTES

MARIA DE LOS ANGELES POSADA

Rol: EXPERTO EXTERNO

Sociedad: FONDO DE EMPLEADOS - FONALIMENTOS

Profesión: ADMINISTRADORA DE EMPRESAS CON especialización en Gerencia
Comentarios: Coordinadora General de FONALIMENTOS y delegada del fondo de empleados de la Marcas " Rica rondo, Suizo, Cunit, Tecniagro, Proveg, Planta Caloto" para la Regional Centro "Cundinamarca, Boyacá, Meta".

ALBERTO AYA

Rol EXPERTO EXTERNO

Sociedad: ALIMENTOS CARNICOS S.A - FONDO DE INVERSION

Profesión: ADMINISTRADOR DE EMPRESAS de la EAN con especialización en Gestion Humana

Comentarios: Administrador de Empresas de La EAN y especialista en coordinador de recursos humanos y gerente de fondo de inversiones de Alimentos Cárnicos. " Rica rondo, Suizo, Cunit, Tecniagro, Proveg, Planta Caloto" para la Regional Centro "Cundinamarca, Boyacá, Meta".

NIDIA AZUCENA PAEZ SANCHEZ

Rol: EXPERTO EXTERNO

Sociedad: ETB S.A. ESP

Profesión: ASISTENTE DE COSTOS Y PRESUPUESTOS

Comentarios: Administradora de empresas del Politécnico Grancolombiano y asociado de Fontebo S.A.

ORLANDO RODRIGUEZ GARZON

Rol: EXPERTO EXTERNO

Sociedad: DELIMA MARSH

Profesión: JEFE UNIDAD DE SEGUROS

Comentarios: Administrador de Empresas del Politécnico Gran Colombiano y Miembro de Junta Directiva del Fondo de Empleados de DeLima "FonDelima"

JAIME ANDRES RODRIGUEZ BENDECK

Rol: EXPERTO EXTERNO

Sociedad: ETB S.A. ESP

Profesión: ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

Comentarios: Administrador empresas egresado de la EAN, profesional del área de costos y presupuestos de la Gerencia de Aprovisionamiento de Datos e Internet, Asociado de Fontebo S.A.

JOHN ALBERTO MARTINEZ MORA

Rol: EXPERTO EXTERNO

Sociedad: ALIMENTOS CARNICOS S.A
Profesión: ADMINISTRADOR DE EMPRESAS
Comentarios: Coordinador Regional de Gestion con Clientes CRM de Negocio
Cárnico "Rica rondo, Suizo, Zenu y Cunit"

JORGE ANDRES CHAVARRO NIETO

Rol: EXPERTO EXTERNO
Sociedad: SEGUROS COLPATRIA S.A.
Profesión: ABOGADO
Comentarios: Abogado en su rol actual dentro de COLTITULOS, maneja el Comité de Control Social de Coltitulos y asesoría Jurídica.

SANDRA MONJE PEREZ

Rol: EXPERTO EXTERNO - INVESTIGADOR PROPYECTO
Sociedad: ETB S.A. ESP
Profesión: ESTUDIANTE ULTIMO SEMESTRE de Administración de la UNAD
Comentarios: Asistente de Gerencia de Aprovechamiento de Servicios Datos e Internet en ETB

GLORIA MARIA NARVAEZ CLEVES

Rol: EXPERTO EXTERNO - INVESTIGADOR PROPYECTO
Sociedad: BIOVET S.A.
Profesión: ESTUDIANTE ULTIMO SEMESTRE de Administración de la UNAD
Comentarios: Asistente de Gerencia Comercial de la Unidad de Negocios de Ganadería de LABORATORIOS BIOVET LTDA

NANCY POVEDA GUEVARA

Rol: EXPERTO INTERNO - INVESTIGADOR PROYECTO
Sociedad: SEGUROS COLPATRIA S.A.
Profesión: ESTUDIANTE ULTIMO SEMESTRE de Administración de la UNAD
Comentarios: Análisis y suscripción de negocios en Seguros Generales y de Vida.

CARMEN LEONOR GARCIA VILLALBA

Rol: EXPERTO INTERNO
Sociedad: SEGUROS COLPATRIA S.A.
Profesión: ABOGADA
Comentarios: Abogada especializada en el Ramo de Cumplimiento. Gerente de Línea de Fianzas y Presidente de la Junta Directiva de Coltitulos.

RICARDO ANTONIO MOSQUERA RUALES

Rol: EXPERTO INTERNO

Sociedad: FONDO DE EMPLEADOS DEL GRUPO EMPRESARIAL COLPATRIA - COLTITULOS

Profesión: ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

Comentarios: Administrador de empresas egresado de la Universidad Nacional y Gerente General de Coltitulos.

LUZ PATRICIA MANTILLA GARZON

Rol: EXPERTO INTERNO

Sociedad: SEGUROS COLPATRIA S.A.

Profesión: PROFESIONAL DE CUENTAS

Comentarios: Tecnóloga en Administración de Empresas egresada del Politécnico Gran Colombiano. Asociada de Coltitulos.

SANDRA PATRICIA VILLAMIL PEÑA

Rol: EXPERTO INTERNO

Sociedad: COLTITULOS

Profesión: CONTADORA

Comentarios: Contadora egresada de la Universidad Central y contadora pública de Coltitulos

MANUEL GUILLERMO SUAREZ ARIAS

Rol: EXPERTO INTERNO

Sociedad: SEGUROS COLPATRIA S.A.

Profesión: INGENIERO INDUSTRIAL

Comentarios: Gerente del área de Loss Control de Seguros Colpatria y miembro de Junta Directiva de Coltitulos.

OMAR HUMBERTO COLMENARES MENDEZ

Rol: EXPERTO INTERNO

Sociedad: SEGUROS COLPATRIA S.A.

Profesión: SUBGERENTE TECNICO COMERCIAL

Comentarios: Administrador de Empresas de la Universidad Central y miembro de Junta Directiva de Coltitulos

MARTHA LIGIA PEREZ

Rol: EXPERTO INTERNO

Sociedad: SEGUROS COLPATRIA S.A.

Profesión: PSICOLOGA

Comentarios: Gerente del Departamento de Recursos Humanos y miembro de Junta Directiva de Coltitulos

JAVIER RAMIREZ GARZON

Rol: EXPERTO INTERNO

Sociedad UNIDAD DE INVERSION COLPATRIA

Profesión: SECRETARIO GENERAL

Comentarios: Economista y abogado, Secretario General de la Unidad de Inversión de Colpatria y miembro de Junta Directiva de Coltitulos

10.2. DATOS DE ENTRADA

10.3. LISTA DE DOMINIOS

- EXPERTO INTERNO (EI)
- EXPERTO EXTERNO (EE)
- ASOCIADOS (AS)
- INVESTIGADOR PROYECTO (IP)

10.3.1. DESCRIPCIÓN DE DOMINIOS

EXPERTO INTERNO (EI)

Descripción: Miembros de Junta Directiva de Coltitulos y que tienen conocimiento directo de las actividades propias del fondo.

EXPERTO EXTERNO (EE)

Descripción: Son profesionales de Universidades como Central, Politécnico, EAN, Nacional y UNAD, en carreras como Administración de Empresas, Contaduría, Derecho, Psicología, Economía; que ejercen cargos directivos y asociados dentro de los fondos de empleados consultados.

ASOCIADOS (AS)

Descripción: Son asociados de Coltitulos que buscan el mejoramiento y sostenibilidad del fondo, para un bien común.

INVESTIGADOR PROYECTO (IP)

Descripción: Estudiantes de último semestre de Administración de Empresas de la UNAD, interesados en desarrollar el Plan de Mercadeo Prospectivo que conlleve a

un futuro competitivo al Fondo de Empleados del Grupo Empresarial Colpatria - COLTITULOS

10.4. LISTA DE VARIABLES

- COMUNICACION (CO)
- AGILIDAD (AG)
- CERCANIA (CE)
- VARIEDAD DE PORTAFOLIO (VP)
- TASAS DE INTERES COMODAS (TIC)
- FACILIDAD EN EL PAGO (FP)
- FACILIDAD EN LOS TRAMITES (FT)
- IMAGEN CORPORATIVA (IC)
- ACTITUD DE SERVICIO (AS)
- FERIAS DE SERVICIOS (FS)
- ACTIVIDADES FAMILIARES (AF)
- DINAMISMO (DI)

10.4.1. DESCRIPCIÓN DE VARIABLES

COMUNICACION (CO)

Dominio: ASOCIADOS

Descripción: El fondo debe tener un excelente medio de comunicación que permita a los asociados conocer todos los servicios que presta el mismo.

Hipótesis:

Otros (COMUNICACION) (CO)

AGILIDAD (AG)

Dominio: ASOCIADOS

Descripción: Cada solicitud efectuada por el asociado debe ser atendida y respondida dentro de los límites de tiempos establecidos.

Hipótesis:

Otros (AGILIDAD) (AG)

CERCANIA (CE)

Dominio: ASOCIADOS

Descripción: Toda la información referente a los servicios y beneficios que ofrece el fondo, deben estar a disposición del asociado

Hipótesis:

Otros (CERCANIA) (CE)

VARIEDAD DE PORTAFOLIO (VP)

Dominio: ASOCIADOS

Descripción: Tener diversidad de productos y proveedores para que los asociados puedan escoger de acuerdo a sus necesidades.

Hipótesis:

Otros (VARIEDAD DE PORTAFOLIO) (VP)

TASAS DE INTERES COMODAS (TIC)

Dominio: ASOCIADOS

Descripción: Como fondo de empleados manejar tasas de acuerdo al mercado y lo reglamentado por la Supersolidaria.

Hipótesis:

Otros (TASAS DE INTERES COMODAS) (TIC)

FACILIDAD EN EL PAGO (FP)

Dominio: ASOCIADOS

Descripción: El fondo debe disponer de diferentes planes de pago que permitan al asociado escoger el que más se acomode a su presupuesto.

Hipótesis:

Otros (FACILIDAD EN EL PAGO) (FP)

FACILIDAD EN LOS TRAMITES (FT)

Dominio: ASOCIADOS

Descripción: Generar un formato sencillo para el trámite de cualquier crédito.

Hipótesis:

Otros (FACILIDAD EN LOS TRAMITES) (FT)

IMAGEN CORPORATIVA (IC)

Dominio: ASOCIADOS

Descripción: Contar con una nueva imagen que permita ser reconocida visualmente tanto interna como externamente.

Hipótesis:

Otros (IMAGEN CORPORATIVA) (IC)

ACTITUD DE SERVICIO (AS)

Dominio: ASOCIADOS

Descripción: Las personas que administran el fondo deben poseer un excelente manejo de los asociados brindando así calidad en el servicio.

Hipótesis:

Otros (ACTITUD DE SERVICIO) (AS)

FERIAS DE SERVICIOS (FS)

Dominio: ASOCIADOS

Descripción: En estas actividades se tiene la oportunidad de conocer a los proveedores inscritos y la calidad de los bienes y servicios que ofrecen

Hipótesis:

Otros (FERIAS DE SERVICIOS) (FS)

ACTIVIDADES FAMILIARES (AF)

Dominio: ASOCIADOS

Descripción: Realizar actividades que permitan a los asociados y sus familias interactuar con los demás miembros del fondo.

Hipótesis:

Otros (ACTIVIDADES FAMILIARES) (AF)

DINAMISMO (DI)

Dominio: ASOCIADOS

Descripción: Se requiere que la persona que dirige el fondo sea proactiva en la consecución de proveedores que presenten un servicio con calidad.

Hipótesis:

Otros (DINAMISMO) (DI)

10.5. LISTA DE HIPÓTESIS

- Otros (COMUNICACION) (CO)
- Otros (AGILIDAD) (AG)
- Otros (CERCANIA) (CE)
- Otros (VARIEDAD DE PORTAFOLIO) (VP)

- Otros (TASAS DE INTERES COMODAS) (TIC)
- Otros (FACILIDAD EN EL PAGO) (FP)
- Otros (FACILIDAD EN LOS TRAMITES) (FT)
- Otros (IMAGEN CORPORATIVA) (IC)
- Otros (ACTITUD DE SERVICIO) (AS)
- Otros (FERIAS DE SERVICIOS) (FS)
- Otros (ACTIVIDADES FAMILIARES) (AF)
- Otros (DINAMISMO) (DI)

10.5.1. DESCRIPCIÓN DE HIPÓTESIS

Otros (COMUNICACION) (C O))

Probabilidad: 0%

Variable: COMUNICACION (CO)

Otros (AGILIDAD) (? (AG))

Probabilidad: 0%

Variable: AGILIDAD (AG)

Otros (CERCANIA) (CE)

Probabilidad: 0%

Variable: CERCANIA (CE)

Otros (VARIEDAD DE PORTAFOLIO) (VP)

Probabilidad: 0%

Variable: VARIEDAD DE PORTAFOLIO (VP)

Otros (TASAS DE INTERES COMODAS) (TIC)

Probabilidad: 0%

Variable: TASAS DE INTERES COMODAS (TIC)

Otros (FACILIDAD EN EL PAGO) (FP)

Probabilidad: 0%

Variable FACILIDAD EN EL PAGO (FP)

Otros (FACILIDAD EN LOS TRAMITES) (FT)

Probabilidad: 0%

Variable: FACILIDAD EN LOS TRAMITES (FT)

Otros (IMAGEN CORPORATIVA) (IC)

Probabilidad: 0%

Variable: IMAGEN CORPORATIVA (IC)

Otros (ACTITUD DE SERVICIO) (AS)

Probabilidad: 0%

Variable: ACTITUD DE SERVICIO (AS)

Otros (FERIAS DE SERVICIOS) (FS)

Probabilidad: 0%

Variable: FERIAS DE SERVICIOS (FS)

Otros (ACTIVIDADES FAMILIARES) (AF)

Probabilidad: 0%

Variable: ACTIVIDADES FAMILIARES (AF)

Otros (DINAMISMO) (? (DI))

Probabilidad: 0%

Variable: DINAMISMO (DI)

Numero de escenarios

Clasificación de escenarios

Lista de escenarios

Matriz de proximidades

Matriz de indicadores

La matriz de los indicadores hace aparecer para cada escenario:

1. El índice general de compatibilidad CT (compatibilidad total) del escenario considerado con el conjunto de otros

CT: sumas de hipótesis comunes con cada uno de los demás escenarios.

CT permite liberar los escenarios pivotes del conjunto que tienen el máximo de compatibilidades (Max CT) CT permite igualmente liberar los escenarios más alejados sobre el conjunto de los escenarios (Min CT).

2. El indicador de exclusión CX número de veces que el escenario considerado es totalmente diferente de otro (ninguna hipótesis en común). Este indicador permite liberar las soluciones atípicas y representativas de ciertos grupos.
3. La familia de los escenarios más próximos (n-1 hipótesis comunes).

Los valores representan indicadores de comparabilidad entre los escenarios.

Plano de proximidades

Gráfico de proximidades

11. ANALISIS ESTRUCTURAL PROSPECTIVO METODO MICMAC

PLAN DE MERCADEO PROSPECTIVO PARA EL FONDO DE EMPLEADOS DEL GRUPO EMPRESARIAL COLPATRIA - COLTITULOS VISION 2011

11.1. PRESENTACIÓN DE LAS VARIABLES

11.1.1. LISTA DE VARIABLES

- | | |
|------------------------------|-------|
| 1. COMUNICACION | (CO) |
| 2. AGILIDAD | (AG) |
| 3. CERCANIA | (CE) |
| 4. VARIEDAD DE PORTAFOLIO | (VP) |
| 5. TASAS DE INTERES COMODAS | (TIC) |
| 6. FACILIDAD EN EL PAGO | (FP) |
| 7. FACILIDAD EN LOS TRAMITES | (FT) |
| 8. IMAGEN CORPORATIVA | (IC) |
| 9. ACTITUD DE SERVICIO | (AS) |
| 10. FERIAS DE SERVICIOS | (FS) |
| 11. ACTIVIDADES FAMILIARES | (AF) |
| 12. DINAMISMO | (DI) |

11.1.1.1. DESCRIPCIÓN DE LAS VARIABLES

COMUNICACION (CO)

Descripción:

El fondo debe tener un excelente medio de comunicación que permita a los asociados conocer todos los servicios que presta el mismo.

Tema: SERVICIO

AGILIDAD (AG)

Descripción:

Cada solicitud efectuada por el asociado debe ser atendida y respondida dentro de los límites de tiempos establecidos.

Tema: SERVICIO

CERCANIA (CE)

Descripción:

Toda la información referente a los servicios y beneficios que ofrece el fondo, deben estar a disposición del asociado

Tema: SERVICIO

VARIEDAD DE PORTAFOLIO (VP)

Descripción:

Tener diversidad de productos y proveedores para que los asociados puedan escoger de acuerdo a sus necesidades.

Tema: SERVICIO

TASAS DE INTERES COMODAS (TIC)

Descripción:

Como fondo de empleados manejar tasas de acuerdo al mercado y lo reglamentado por la Supersolidaria.

Tema: SERVICIO

FACILIDAD EN EL PAGO (FP)

Descripción:

El fondo debe disponer de diferentes planes de pago que permitan al asociado escoger el que más se acomode a su presupuesto.

Tema: SERVICIO

FACILIDAD EN LOS TRAMITES (FT)

Descripción:

Generar un formato sencillo para el trámite de cualquier crédito.

Tema: SERVICIO

IMAGEN CORPORATIVA (IC)

Descripción:

Contar con una nueva imagen que permita ser reconocida visualmente tanto interna como externamente.

Tema: SERVICIO

ACTITUD DE SERVICIO (AS)

Descripción:

Las personas que administran el fondo deben poseer un excelente manejo de los asociados brindando así calidad en el servicio.

Tema: CALIDAD

FERIAS DE SERVICIOS (FS)

Descripción:

En estas actividades se tiene la oportunidad de conocer a los proveedores inscritos y la calidad de los bienes y servicios que ofrecen

Tema: CALIDAD

ACTIVIDADES FAMILIARES (AF)

Descripción:

Realizar actividades que permitan a los asociados y sus familias interactuar con los demás miembros del fondo.

Tema: CALIDAD

DINAMISMO (DI)

Descripción:

Se requiere que la persona que dirige el fondo sea proactiva en la consecución de proveedores que presenten un servicio con calidad.

Tema: CALIDAD

Matrices de entrada

Matriz de Influencias Directas (MID)

Matriz de Influencias Directas (MID) describe las relaciones de influencias directas entre las variables que definen el sistema.

	1 : CO	2 : AG	3 : CE	4 : VP	5 : TIC	6 : FP	7 : FT	8 : IC	9 : AS	10 : FS	11 : AF	12 : DI
1 : CO	0	1	3	3	2	3	2	1	2	2	2	3
2 : AG	2	0	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2
3 : CE	3	2	0	3	2	2	2	1	2	2	2	3
4 : VP	3	2	3	0	1	2	1	2	1	2	2	3
5 : TIC	2	1	1	1	0	2	2	1	1	2	1	2
6 : FP	1	1	2	2	1	0	1	1	1	2	1	2
7 : FT	1	1	1	1	1	1	0	1	1	3	1	2
8 : IC	1	1	2	1	1	1	1	0	2	2	2	1
9 : AS	1	3	2	2	1	1	1	1	0	1	2	2
10 : FS	1	3	2	1	1	1	1	1	1	0	1	1
11 : AF	1	2	2	1	1	1	1	2	1	1	0	2
12 : DI	3	2	3	3	3	2	1	2	1	2	2	0

© LPSOR-EPTA-MICMAC

Las influencias se puntúan de 0 a 3, con la posibilidad de señalar las influencias potenciales:

0: Sin influencia

1: Débil

2: Media

3: Fuerte

P: Potencial

Matriz de Influencias Directas Potenciales (MIDP)

La Matriz de Influencias Directas Potenciales MIDP representa las influencias y dependencias actuales y potenciales entre variables. Completa la matriz MID teniendo igualmente en cuenta las relaciones visibles en un futuro.

	1 : CO	2 : AG	3 : CE	4 : VP	5 : TIC	6 : FP	7 : FT	8 : IC	9 : AS	10 : FS	11 : AF	12 : DI
1 : CO	0	1	3	3	2	3	2	1	2	2	2	3
2 : AG	2	0	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2
3 : CE	3	2	0	3	2	2	2	1	2	2	2	3
4 : VP	3	2	3	0	1	2	1	2	1	2	2	3
5 : TIC	2	1	1	1	0	2	2	1	1	2	1	2
6 : FP	1	1	2	2	1	0	1	1	1	2	1	2
7 : FT	1	1	1	1	1	1	0	1	1	3	1	2
8 : IC	1	1	2	1	1	1	1	0	2	2	2	1
9 : AS	1	3	2	2	1	1	1	1	0	1	2	2
10 : FS	1	3	2	1	1	1	1	1	1	0	1	1
11 : AF	1	2	2	1	1	1	1	2	1	1	0	2
12 : DI	3	2	3	3	3	2	1	2	1	2	2	0

© LPSOR-EPTA-MICMAC

Las influencias se puntúan de 0 à 3 :

0: Sin influencia

- 1: Débil
- 2: Media
- 3: Fuerte

11.2. Resultados del estudio

Influencias directas

Estabilidad a partir de MID

Demuestra que toda la matriz debe converger hacia una estabilidad al final de un cierto número de interacciones (generalmente 4 ó 5 para una matriz de 30 variables), es interesante poder seguir la evolución de esta estabilidad en el curso de multiplicaciones sucesivas. En ausencia de criterios matemáticamente establecidos, ha sido elegido para apoyarse sobre un número determinado de interacciones.

INTERACCIÓN	INFLUENCIA	DEPENDENCIA
1	82 %	104 %
2	100 %	96 %
3	100 %	100 %

Plano de influencias / dependencias directas

Este plano se determina a partir de la matriz de influencias directas MID.

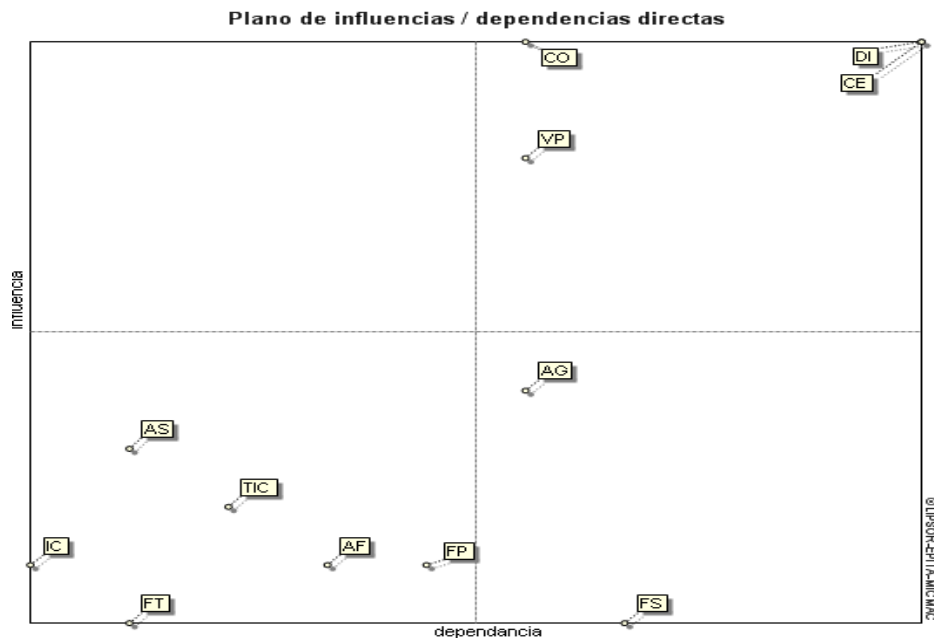
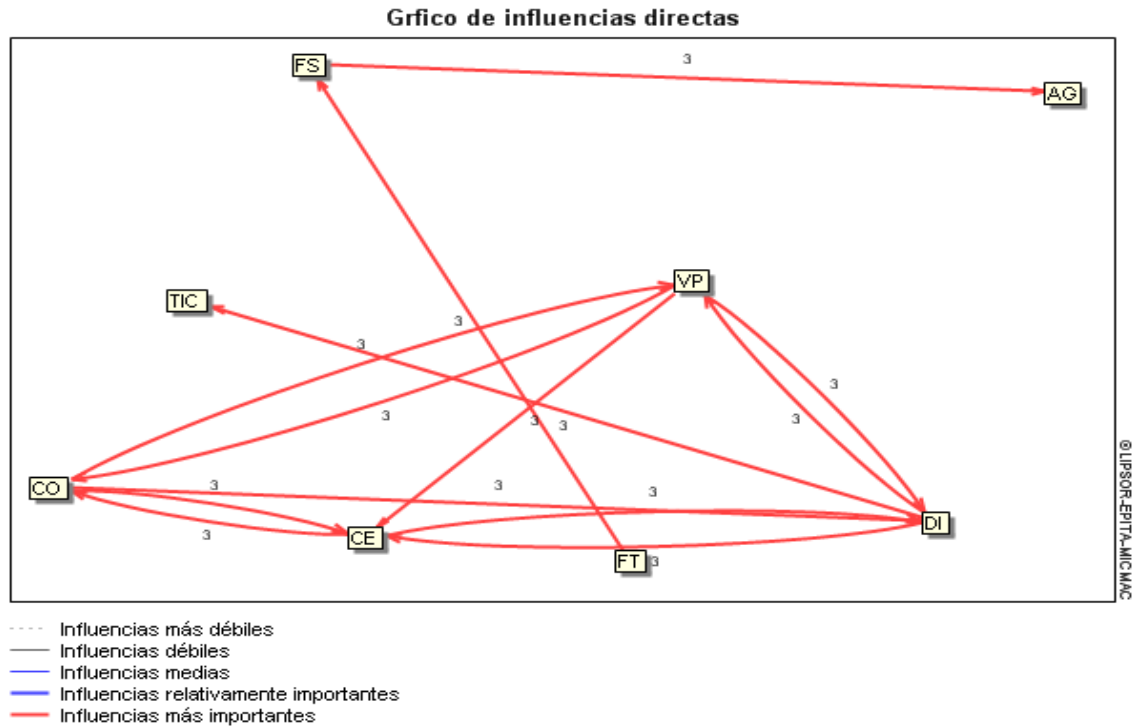


Gráfico de influencias directas

Este gráfico se determina a partir de la matriz de influencias directas MID.



Influencias Directas Potenciales

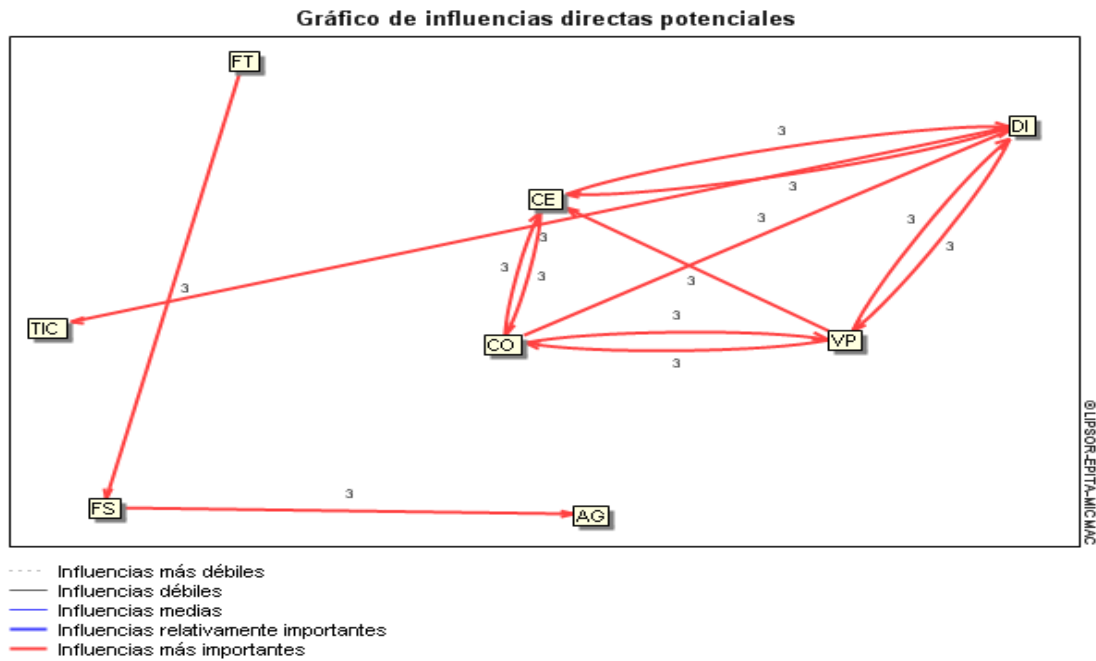
Estabilidad a partir de MIDP

Demuestra que toda matriz debe converger hacia una estabilidad al final de un cierto número de interacciones (generalmente 4 ó 5 para una matriz de 30), es interesante poder seguir la evolución de esta estabilidad después de multiplicaciones sucesivas. En ausencia de criterios matemáticamente establecidos, se elige apoyarse en un número de permutaciones (tri à bulles) necesarios en cada interacción para clasificar, la influencia y la dependencia, del conjunto de variables.

INTERACCIÓN	INFLUENCIA	DEPENDENCIA
1	82 %	104 %
2	100 %	96 %
3	100 %	100 %

Gráfico de influencias directas potenciales

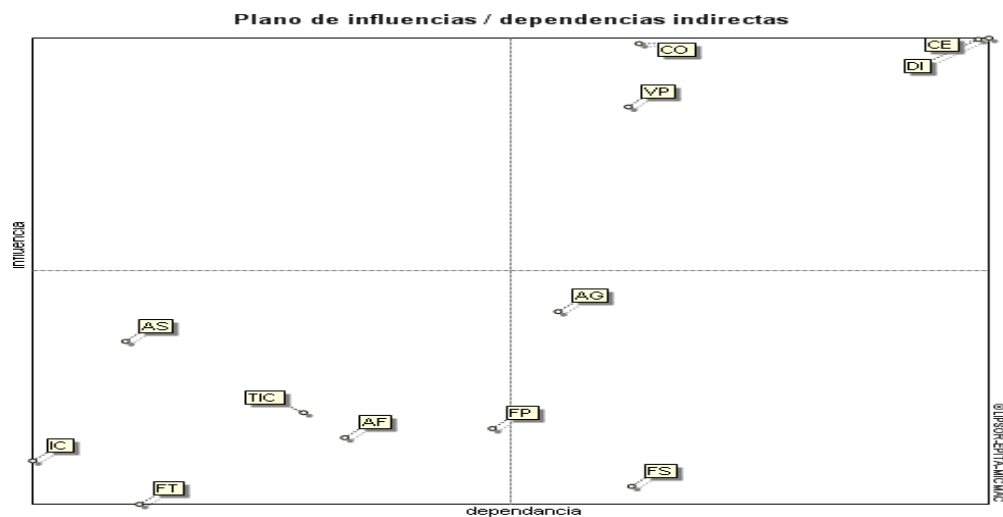
Este gráfico se determina a partir de la matriz de influencias directas potenciales MIDP.



Influencias indirectas

Plano de influencias / dependencias indirectas

Este plano se determina a partir de la matriz de influencias indirectas MII.



Influencias indirectas potenciales

Matriz de Influencias Indirectas Potenciales (MIIP)

La Matriz de Influencias Indirectas Potenciales (MIIP) corresponde a la Matriz de Influencias Directas Potenciales (MIDP) elevada a la potencia, por interacciones sucesivas. A partir de esta matriz, una nueva clasificación de las variables pone en valor las variables potencialmente más importantes del sistema.

	1 : CO	2 : AG	3 : CE	4 : VP	5 : TIC	6 : FP	7 : FT	8 : IC	9 : AS	10 : FS	11 : AF	12 : DI
1 : CO	13686	13187	15804	13614	11554	12722	10547	9900	10444	13653	11838	15804
2 : AG	10317	9917	11951	10312	8765	9654	8004	7455	7943	10304	8954	11937
3 : CE	13706	13232	15970	13642	11623	12831	10600	9959	10501	13687	11893	15865
4 : VP	12849	12377	14944	12858	10963	12025	9951	9310	9897	12813	11149	14816
5 : TIC	9040	8713	10544	9053	7708	8482	7013	6565	6965	9055	7861	10475
6 : FP	8897	8579	10286	8840	7518	8271	6842	6437	6783	8862	7697	10243
7 : FT	7921	7679	9231	7924	6732	7395	6106	5760	6053	7921	6882	9133
8 : IC	8456	8188	9814	8458	7164	7908	6553	6132	6489	8459	7347	9807
9 : AS	9999	9622	11560	9880	8437	9288	7687	7239	7623	9917	8618	11506
10 : FS	8189	7853	9453	8094	6917	7619	6316	5910	6272	8114	7060	9426
11 : AF	8792	8428	10160	8726	7453	8175	6767	6345	6728	8734	7594	10090
12 : DI	13747	13187	15880	13583	11583	12835	10641	9922	10543	13649	11873	15891

© LIPSOR-EPTA-MICMAC

Los valores representan la tasa de influencias indirectas potenciales

Plano de influencias / dependencias indirectas potenciales

Este plano se determina a partir de la matriz de influencias indirectas potenciales MIIP.

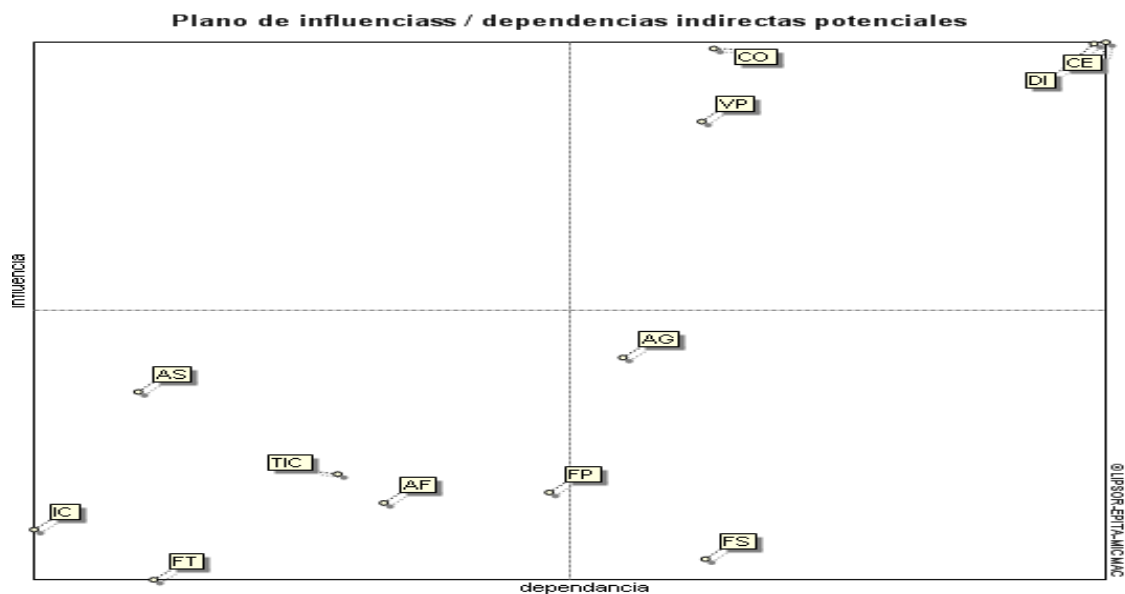
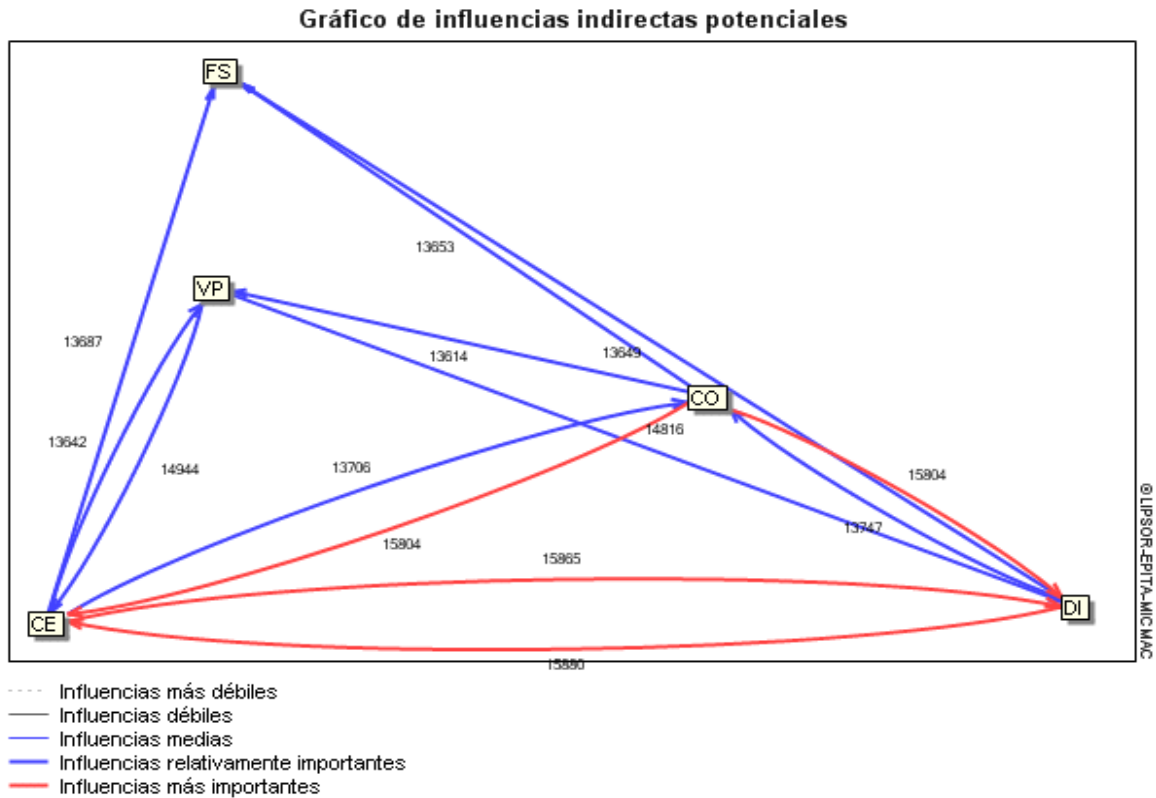


Gráfico de influencias indirectas potenciales

Este gráfico se determina a partir de la matriz de influencias indirectas MIIP.



12. ANALISIS DEL JUEGO DE ACTORES METODO MACTOR

El objetivo es proponer un método de análisis del juego de los actores y algunas herramientas sencillas, que permiten determinar lo que será más conveniente, útil y provechoso para desarrollar un proceso de mejoramiento que amplíe los temas sobre los beneficios y servicios que puede llegar a prestar el Fondo de Empleados COLTITULOS a sus asociados.

Comprenden tres fases:

- **Fase 1:** Identificar los actores que controlan o influyen sobre las variables clave del análisis estructural.
- **Fase 2:** Identificar los objetivos estratégicos.
- **Fase 3:** Evaluar las influencias directas entre los actores.

ACTOR	CODIGO	NOMBRE	DESCRIPCION
A1	SUP	SUPERSOLIDARIA	Entidad del estado Colombiano y/o máximo organismo de control sobre todas aquellas entidades de economía solidaria: cooperativas, fondos de ayuda mutua, federaciones, confederaciones, asociaciones etc.
A2	JDC	JUNTA DIRECTIVA GRUPO DE INVERSION COLPATRIA	Junta encargada de direccionar al fondo de empleados es de composicion mixta entre COLPATRIA Y COLTITULOS
A3	DFC	DIRECTIVOS DEL FONDO COLTITULOS	Junta encargada de dirigir y hacer cumplir los lineamiento en el Fondo de Empleados del Grupo Empresarial Colpatría "COLTITULOS" .
A4	ASC	ASOCIADOS A COLTITULOS	Son todos los afiliados activos en el fondo de empleados COLTITULOS
A5	CNA	EMPLEADOS DE COLPATRIA NO AFILIADOS AL FONDO	Son todos los empleados de COLPATRIA no afiliados al fondo de empleados.
A6	OFE	MERCADO "OTRO FONDOS DE EMPLEADOS"	Son especialistas de otros fondos de empleados existentes en el mercado

12.1 MAA O MATRIZ DE ACTORES POR ACTORES

Identificación por nombre y orden de actor

NOMBRE DE ACTOR	CODIGO	ACTOR
SUPERSOLIDARIA	SUP	A1
JUNTA DIRECTIVA GRUPO DE INVERSION COLPATRIA	JDC	A2
DIRECCION DEL FONDO COLTITULOS	DFC	A3
ASOCIADOS A COLTITULOS	ASC	A4
EMPLEADOS DE COLPATRIA NO AFILIADOS AL FONDO	CNA	A5
MERCADO "OTRO FONDOS DE EMPLEADOS"	OFE	A6

		SUP	JDC	DFC	ASC	CNA	OFE
►	SUP	0	1	1	0	0	1
	JDC	1	0	2	3	2	2
	DFC	1	1	0	4	3	2
	ASC	0	1	4	0	3	3
	CNA	0	0	4	0	0	0
	OFE	1	2	0	4	0	0

Las influencias se puntúan de 0 a 4 teniendo en cuenta la importancia del efecto sobre el actor :
0 : Sin influencia
1 : Procesos
2 : Proyectos
3 : Misión
4 : Existencia

		SUP	JDC	DFC	ASC	CNA	OFE	li
►	SUP	3	3	2	3	2	3	13
	JDC	3	5	8	7	7	8	33
	DFC	3	5	9	7	7	7	29
	ASC	3	4	8	8	7	6	28
	CNA	1	1	4	4	3	2	12
	OFE	2	4	7	6	5	6	24
	Di	12	17	29	27	28	26	139

12.1.1. Análisis

Los valores representan las influencias directas e indirectas entre los actores, cuanto mayor sea la cifra mayor influencia tiene el actor; para el proyecto los actores de mayor influencia son:

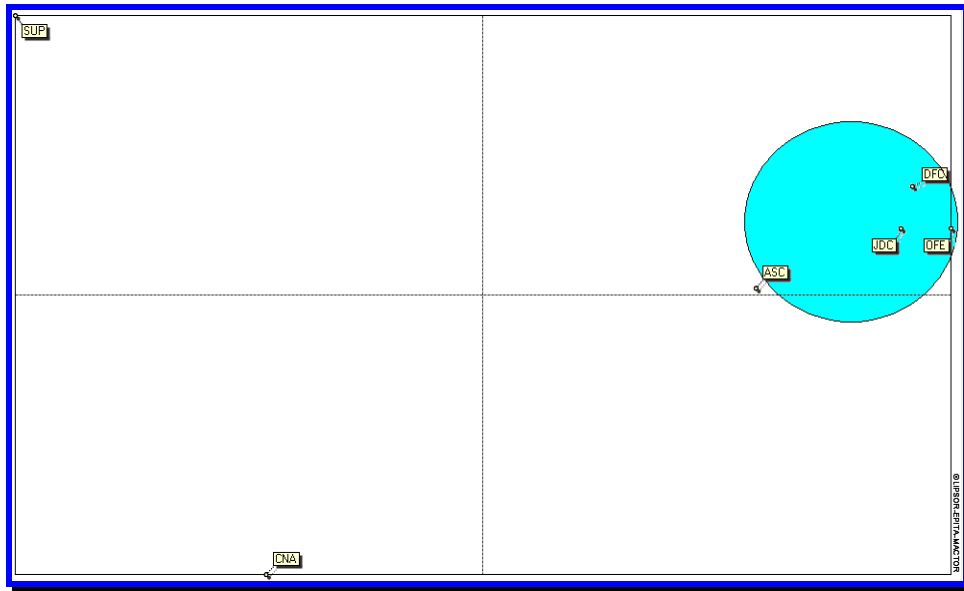
JDC Junta directiva de COLTITULOS

DFC Directivas del fondo de Empleados

ASC Asociados a COLTITULOS

Se deben tener en cuenta actores como CNA "empleados de Colpatria no afiliados al fondo", OFE "mercado otros fondos de empleados" ya que marcaron gran influencias sobre el proyecto y se pueden identificar gráficamente

Del análisis anterior:



Plano de convergencias entre actores

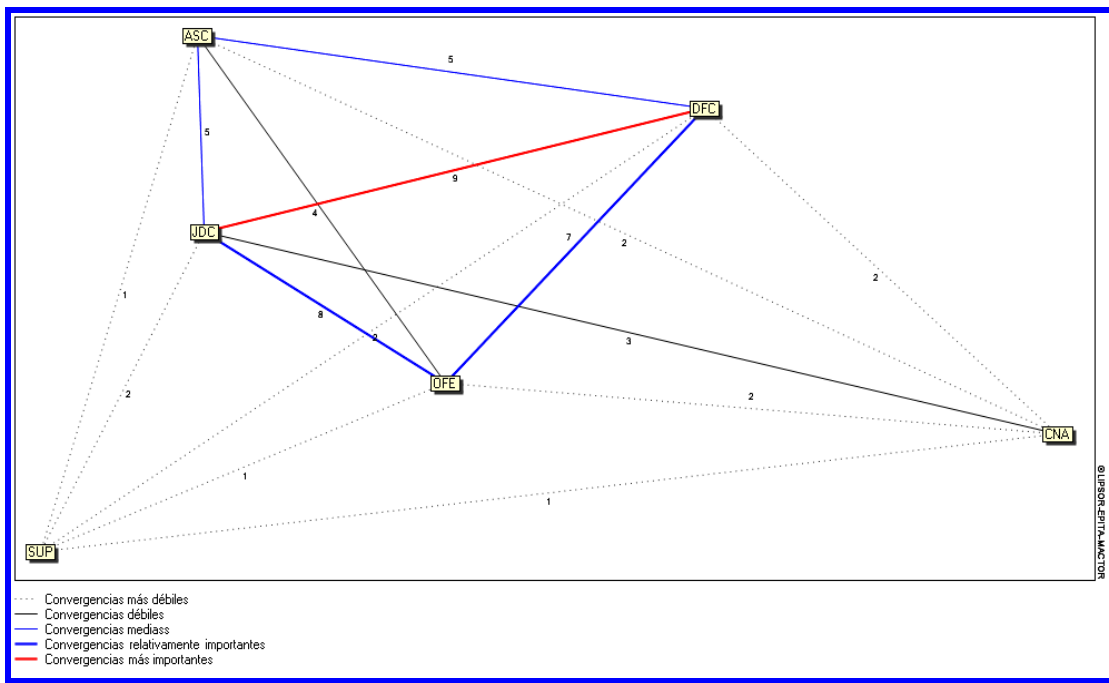
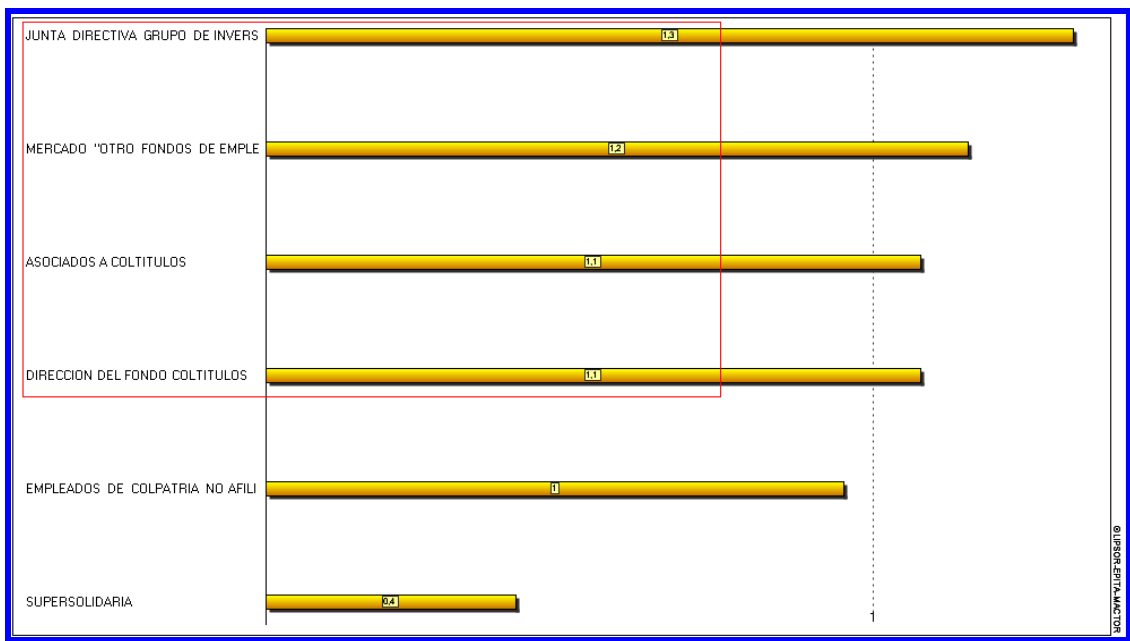


Gráfico de convergencia entre actores

		SUP	JDC	DFC	ASC	CNA	OFE	IMAXi
►	SUP	0	1	1	1	1	1	5
	JDC	1	0	3	3	3	3	13
	DFC	1	2	0	4	3	4	14
	ASC	1	2	4	0	3	4	14
	CNA	1	1	4	4	0	2	12
	OFE	1	2	4	4	3	0	14
	DMAXi	5	8	16	16	13	14	72

Matriz de relaciones de fuerzas MIDI



Histograma de relaciones de fuerzas MIDI

12.2. Resultado:

Los valores representan los máximos de influencias directas entre actores, la cifra es importante cuando la influencia del actor sobre el otro actor sea importante; en el presente proyecto los actores de mayor influencia Junta directiva grupo de inversiones, Mercado "otros Fondos", Asociados a COLTITULOS, directivos de fondo de empleados.

13. METODO DE ELABORACION DE ESCENARIOS MAO

Tras la realización del análisis estructural que permite conocer las variables claves que condicionan el futuro de un sistema determinado, se tratará de identificar aquellos actores que ejercen una influencia y controlan de una u otra manera las variables y objetivos mas relevantes:

OBJETIVO	CODIGO	JUEGO DE ACTORES
CONOCIMIENTO DEL FONDO DE EMPLEADOS	CFE	A4 - A5
REVISION DE POLITICAS Y REGLAMENTOS	RPR	A1 - A3
PERCEPCION DEL SERVICIO	SER	A4 - A5
DEBILIDADES DE COLTITULOS	DEB	A2 - A3 - A4
OPORTUNIDADES PARA COLTITULOS	OPO	A3 - A4 - A6
MEDIOS DE COMUNICACIÓN	MED	A4 - A5 - A6
IDENTIFICACION DEL PORTAFOLIO	IDE	A4 - A6
IDENTIFICACION DEL ACTUAR VS OTROS FONDOS	ACT	A3 - A6
DISEÑAR UN PLAN DE MEJORAMIENTO	PDM	A1 - A2 - A3 - A6
NUEVAS TENDENCIAS	NVS	A1 - A5 - A6

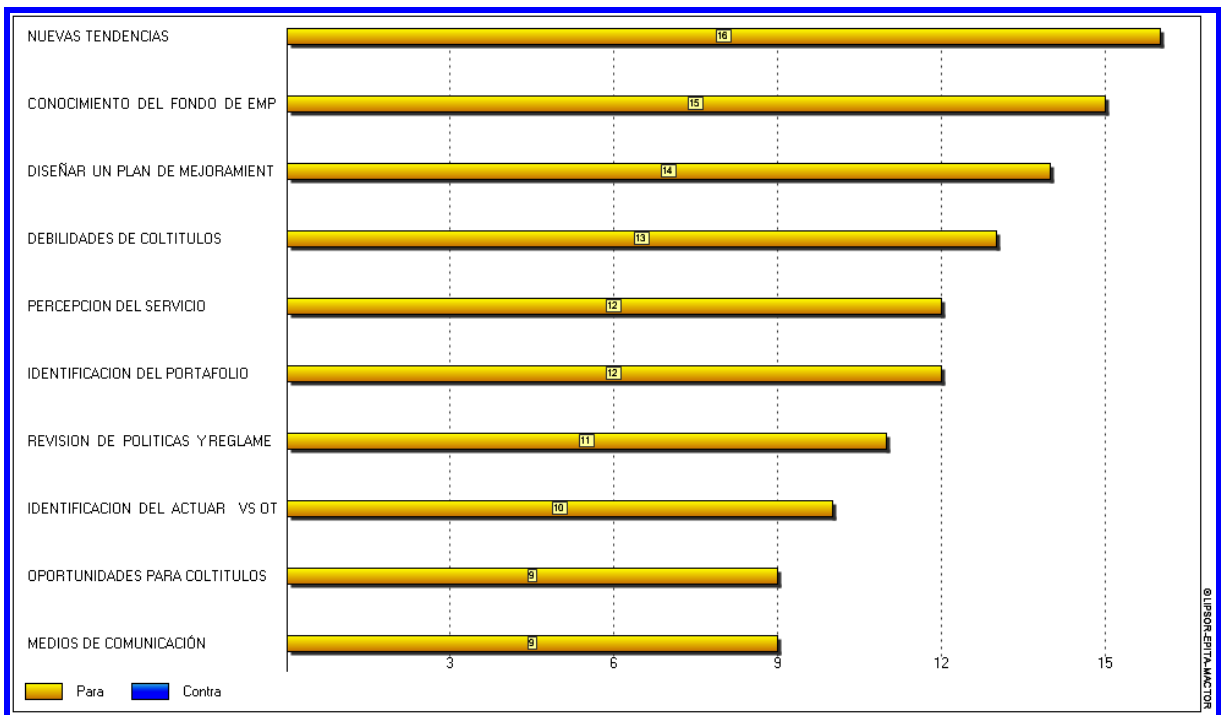
Al tener claro los objetivos se utilizo el cruce en el juego de objetivos el cual permite ampliar el conocimiento y las posibilidades de tomar decisiones mas efectivas, teniendo en cuenta el punto de vista de los diferentes expertos / actores que aportan su conocimiento para que la propuesta sea mas acertada y su futura implementación en COLTITULOS.

13.1. Implicación de los actores sobre los objetivos

		CFE	RPR	SER	DEB	OPO	MED	IDE	ACT	PDM	NVS	Suma absoluta
►	SUP	1	4	0	0	0	0	0	0	0	0	5
	JDC	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	36
	DFC	4	3	4	3	3	3	4	0	4	4	32
	ASC	4	0	2	3	0	0	0	0	3	4	16
	CNA	1	0	2	0	0	0	0	4	0	0	7
	OFE	2	0	0	4	3	3	4	2	3	4	25
	Número de acuerdos	15	11	12	13	9	9	12	10	14	16	—
	Número de desacuerdos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	—
	Número de posiciones	15	11	12	13	9	9	12	10	14	16	—

El signo indica si el actor es favorable u opuesto al objetivo
 0 : El objetivo es poco consecuente
 1 : El objetivo pone en peligro los procesos operativos (gestión, etc ...) del actor / es indispensable para sus procesos operativos
 2 : El objetivo pone en peligro el éxito de los proyectos del actor / es indispensable para sus proyectos
 3 : El objetivo pone en peligro el cumplimiento de las misiones del / es indispensable para su misión
 4 : El objetivo pone en peligro la propia existencia del actor / es indispensable para su existencia

Matriz 2MAO



Histograma 2MAO

13.2. Movilización de los actores en la consecución de los Objetivos

		CFE	RPR	SER	DEB	OPO	MED	IDE	ACT	PDM	NVS	Mobilización
►	SUP	0,6	2,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2,8
	JDC	6,0	8,0	8,0	6,0	6,0	6,0	8,0	8,0	8,0	8,0	72,2
	DFC	4,6	3,5	4,6	3,5	3,5	3,5	4,6	0,0	4,6	4,6	37,1
	ASC	4,5	0,0	2,2	3,4	0,0	0,0	0,0	0,0	3,4	4,5	18,0
	CNA	0,3	0,0	0,6	0,0	0,0	0,0	0,0	1,2	0,0	0,0	2,1
	OFE	1,7	0,0	0,0	3,4	2,6	2,6	3,4	1,7	2,6	3,4	21,3
	Número de acuerdos	17,7	13,8	15,5	16,3	12,1	12,1	16,1	10,9	18,6	20,6	—
	Número de desacuerdos	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	—
	Grado de movilización	17,7	13,8	15,5	16,3	12,1	12,1	16,1	10,9	18,6	20,6	—

Los valores positivos representan la movilización de los actores en la consecución de sus objetivos.
Los valores negativos representan la tasa de oposición.

Matriz 3MAO

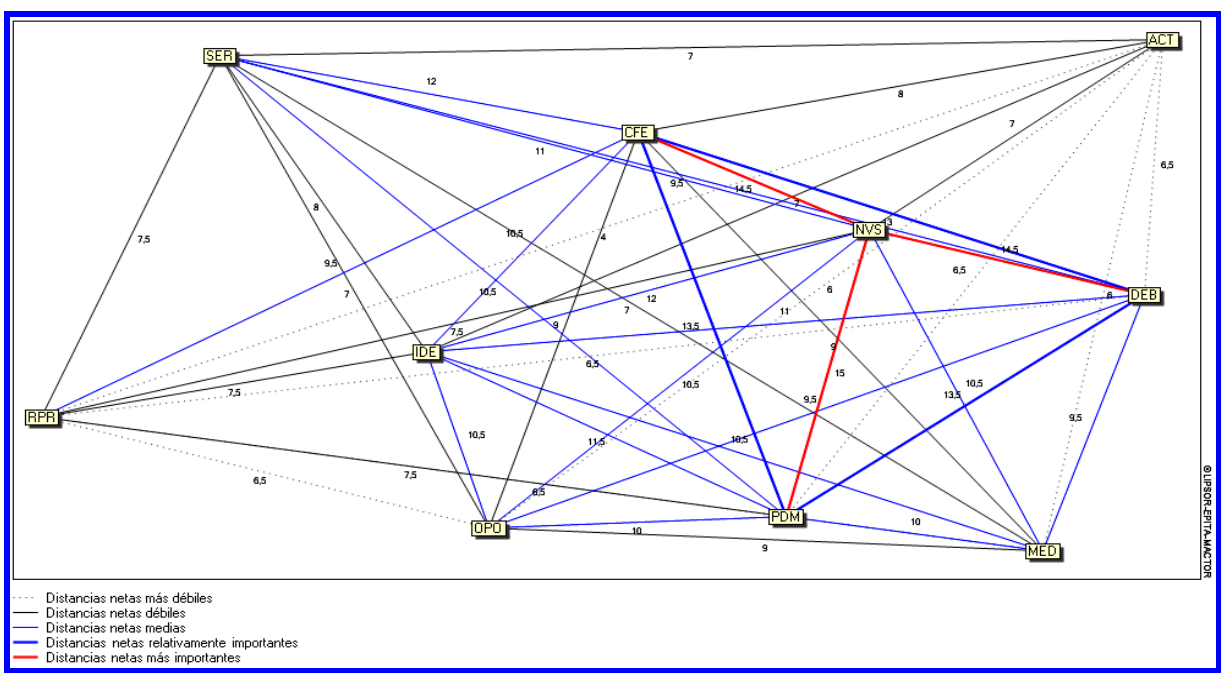


Gráfico de distancia entre objetivos

13.3. Análisis

Los valores representan las influencias directas e indirectas entre los objetivos, cuanto mayor sea la cifra mayor influencia tiene el objetivo; para el proyecto los objetivos de mayor influencia son:

CFE Conocimientos del fondo de empleados
 NVS Nuevas tendencias
 DEB Debilidades del fondo
 PDM Diseño de un plan de Mejoramiento

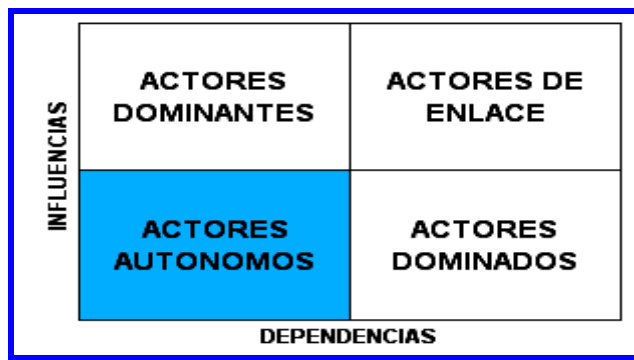
Se deben tener en cuenta objetivos tan importantes percepción del servicio "SER", medios de comunicación "MED" que están involucrados la propuesta prospectiva del proyecto.



Plano de correspondencias entre actores Vs Objetivos

■ Actores
 ■ Objetivos

13.4. Resultado:



La propuesta depende directamente del actuar de ellos.

13.5. Diagnóstico

Los **ACTORES SON AUTONOMOS** es decir la puesta en marcha de la propuesta dependerá directamente de ellos la mayores influencias sobre el proyecto se identifican como la **JDC** "Junta directiva de COLTITULOS", **DFC** "Directivas del fondo de Empleados", **ASC** "Asociados a COLTITULOS" y cobran un grado de gran importancia dentro del proyecto actores como **CNA** "Empleados de Colpatría no afiliados al fondo", **OFE** "mercado otros fondos de empleados"; como principales actores claves tienen en sus manos el manejo de las variables y objetivos mas importantes para la propuesta del **PLAN DE MERCADEO PROSPECTIVO PARA EL FONDO DE EMPLEADOS DEL GRUPO EMPRESARIAL COLPATRIA - COLTITULOS VISION 2011** que arrego el método Mactor y donde existen las mayores oportunidades **CFE** "conocimiento del fondo de empleados", tener en cuenta **NVS** "nuevas tendencias", tomar un plan sobre las **DEB** "debilidades" para que se conviertan en fortalezas y para ello se debe generar un **PDM** "plan de mejoramiento" incluyendo aspectos como la mejora del **SER** "servicio" y la utilización de un canal de Comunicación afectivo **MED** "medios de comunicación".

13.6. Elaboración del eje de SCHWARTZ

Elaboración de las variables en estudio y siguiendo la metodología de los ejes de Schwartz, se agruparon en dos conjuntos de un lado variables de SERVICIO y del otro las variables de OPORTUNIDAD.

13.6.1. Variables de servicio

Es la percepción de los asociados y no asociados al fondo de empleados COLTITULOS y que son a su vez empleados del GRUPO EPRESARIAL COLPATRIA.

COMUNICACION	CO	SERVICIO
AGILIDAD	AG	SERVICIO
CERCANIA	CE	SERVICIO
ACTITUD DE SERVICIO	AS	SERVICIO
FERIAS DE SERVICIOS	FS	SERVICIO
ACTIVIDADES FAMILIARES	AF	SERVICIO

13.6.2. VARIABLES DE OPORTUNIDAD

Identificación del portafolio de servicios y de variables importantes a tener en cuenta como propuesta de mejoramiento para COLTITULOS

VARIEDAD DE PORTAFOLIO	VP	OPORTUNIDAD
FACILIDAD EN LOS TRAMITES	FT	OPORTUNIDAD
TASAS DE INTERES COMODAS	TIC	OPORTUNIDAD
FACILIDAD EN EL PAGO	FP	OPORTUNIDAD
IMAGEN CORPORATIVA	IC	OPORTUNIDAD
DINAMISMO	DI	OPORTUNIDAD

13.7. ESCENARIOS

Cada escenario recibió un nombre correspondiente a una estación, uno de los integrantes del grupo los denominó de esta forma por que representa una semejanza. De este manera surgió escenario 1: PIERDE-PIERDE "**INVIERNO**" escenario 2: GANA-PIERDE "**OTOÑO**", escenario 3. PIERDE-GANA "**PRIMAVERA**", escenario 4: GANA-GANA "**VERANO**", En resumen la lectura de los escenarios convoca a estas metáfora: el escenario ideal, el negativo (el menos esperado), y los dos donde van variables es positiva y negativa.





Gráfica de resultado ejes de SCHWARTZ

14. ANALISIS ESTRUCTURAL PROSPECTIVO METODO DELPHI (Método de encuestas)

Este método procede de una integración de expertos (internos y externos) con el soporte de cuestionarios a fin de colocar las convergencias de opinión y reducir eventuales consensos.

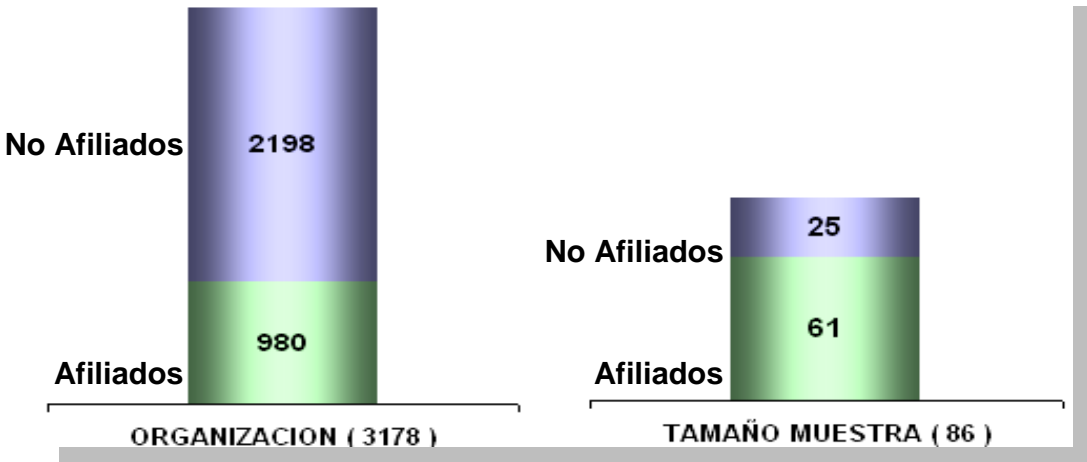
Para la presente investigación se parte del marco referencial "Estatutos del fondo de empleados del Grupo Empresarial Colpatria – COLTITULOS".

La practica de este método sugiere que la encuesta se realice a través de correo electrónico (Encuestas online.com) y de manera individual.

Ejecutores	Grupo de investigacion Unad (Sandra Monje, Nancy Poveda, Gloria Narvaez)
Clase de Investigacion	Encuesta por internet ventajas: ahorro de tiempo y mayor cobertura
Objetivos	<p>* Producir información confiable que contribuya a un mayor conocimiento sobre el desempeño institucional del Fondo de Empleados Coltitulos, que permita la formulación e implementación de acciones para su mejoramiento.</p> <p>* Diseñar un plan de mejoramiento del Fondo "COLTITULOS" con el fin de tener mayor captación de asociados y evitar la deserción de los actuales.</p>
Poblacion Objetivo	Empleados del Grupo Empresarial Colpatría, afiliados y no afiliados al fondo, miembros de la Junta directiva, tres expertos externos miembros directivos de otros fondos de empleados(Fonalimentos, Fontebo)
Cobertura	Afiliados y no afiliados al Fondo de Empleados del Grupo empresarial Colpatría con sede en Bogota
Metodologia de recoleccion de la Informacion	Diligenciamiento de encuesta por internet y en algunos casos con encuesta escrita, diligenciándola de forma personalizada expresando su percepción y sentir.
Variables de Estudio	<p>* De servicio: percepción de los asociados y no asociados del Grupo Empresarial Colpatría frente al fondo de empleados</p> <p>* De oportunidad: identificación de portafolio de servicios y de variables importantes a tener en cuenta como propuesta de mejora del fondo de empleados</p>
Fecha	La encuesta se realizó durante los meses de Noviembre de 2008 y Enero de 2009

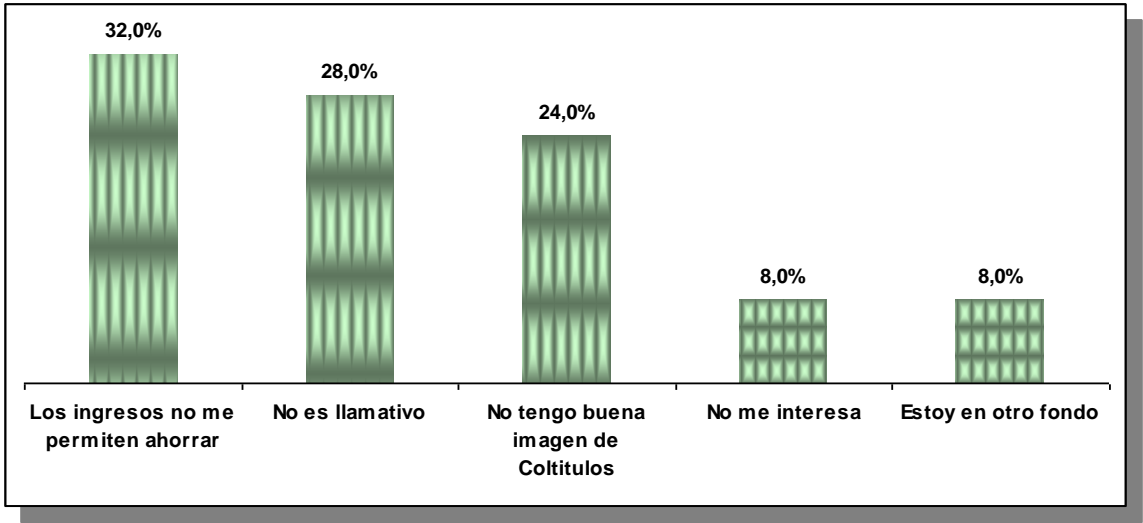
Marco Muestral	La lista que conforme el marco muestral se obtuvo por intermedio del Grupo Empresarial Colpatría: ARP, Constructora, Seguros de Vida, Seguros Generales																				
Diseño Muestral	El diseño muestral es probabilístico y estratificado. Criterios de estratificación: • El Grupo Empresarial Colpatría: Para entregar una estimación confiable se consideró necesario garantizar que la muestra real tuviese la figura de afiliados y no afiliados. • El observador y la experiencia de expertos internos (miembros de la Junta del Fondo de empleados Coltitulos y Grupo Empresarial Colpatría) y Externos (miembros directivos de otros fondos diferentes a Coltitulos) Método de selección: Al interior de cada estrato fue Muestreo Aleatorio																				
Parámetros a estimar	Promedios aritméticos y participaciones para cada una de las preguntas																				
Tamaño de la muestra	Total empleados Grupo Empresarial Colpatría 3.178 <table><tr><td></td><td>SELECCIONADA</td><td>EFFECTIVAS</td><td>% DE EFECTIVIDAD</td></tr><tr><td>Afiliados</td><td>73</td><td>61</td><td>83,6%</td></tr><tr><td>No afiliados</td><td>31</td><td>25</td><td>80,6%</td></tr><tr><td>Expertos internos</td><td>12</td><td>9</td><td>75,0%</td></tr><tr><td>Expertos externos</td><td>3</td><td>3</td><td>100,0%</td></tr></table> Efectivas del grupo empresarial Colpatría 95 de una poblacion de 3.178, tamaño de la muestra 2.99%		SELECCIONADA	EFFECTIVAS	% DE EFECTIVIDAD	Afiliados	73	61	83,6%	No afiliados	31	25	80,6%	Expertos internos	12	9	75,0%	Expertos externos	3	3	100,0%
	SELECCIONADA	EFFECTIVAS	% DE EFECTIVIDAD																		
Afiliados	73	61	83,6%																		
No afiliados	31	25	80,6%																		
Expertos internos	12	9	75,0%																		
Expertos externos	3	3	100,0%																		
Precisión de las estimaciones	Tanto para las variables de servicio, de oportunidad como para el promedio de cada pregunta en la mayoría de estimaciones, el coeficiente de variación estimado (CVE) es inferior al 5 %.																				

El futuro de COLTITULOS, con los recursos humanos y económicos con los que cuenta puede lograr ser sostenible y productivo a hoy.



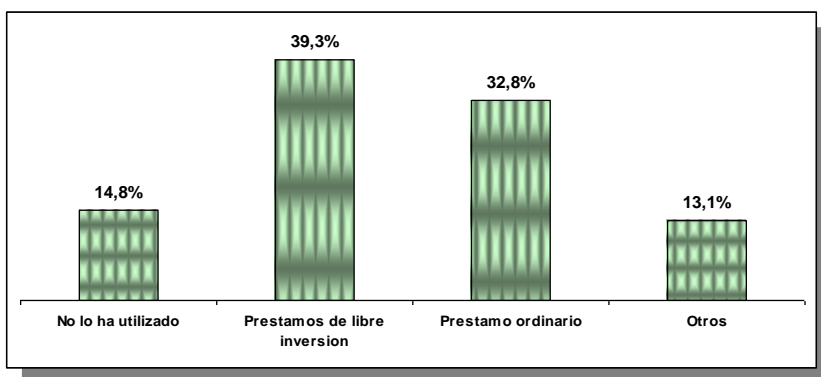
Solo el 30.8% de empleados del Grupo Empresarial Colpatria están afiliados al fondo de empleados.

Cual es la razón por la que no se ha afiliado al fondo?



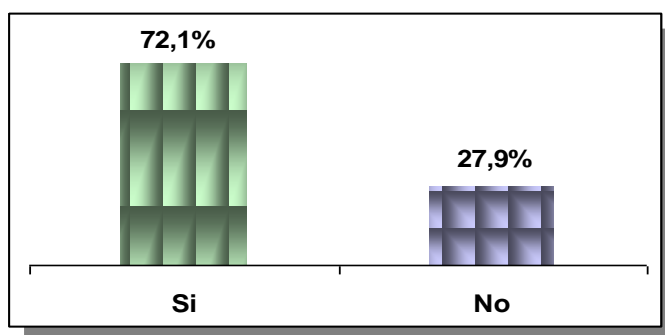
Es Importante revisar el % de descuento a los afiliados Para 60% de los encuestados el fondo no es atractivo.

Que servicios utiliza más frecuentemente?

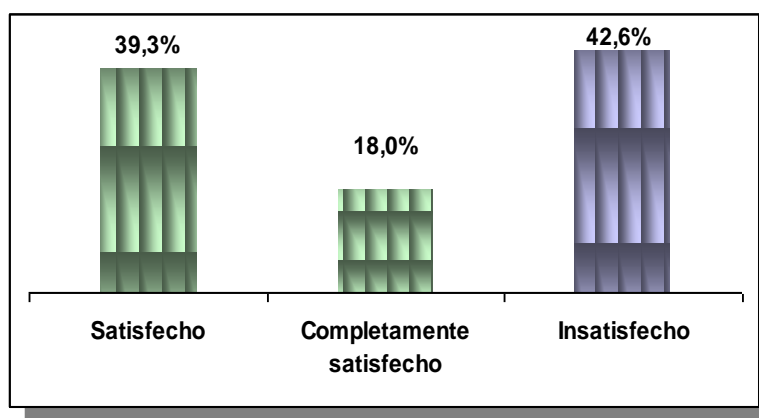


Para el 72.1% de los Asociados el servicio utilizado, más importante, es la financiación

Esta satisfecho con el tiempo de respuesta?



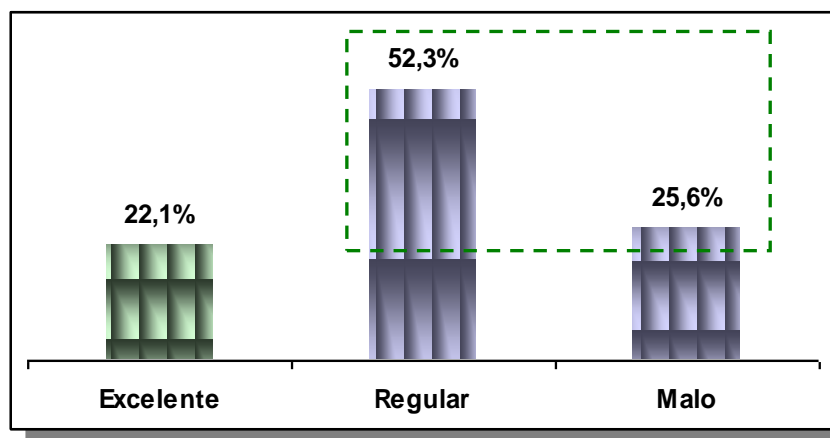
Cuál es su grado de satisfacción general con el servicio que presta el fondo COLTITULOS en la actualidad?



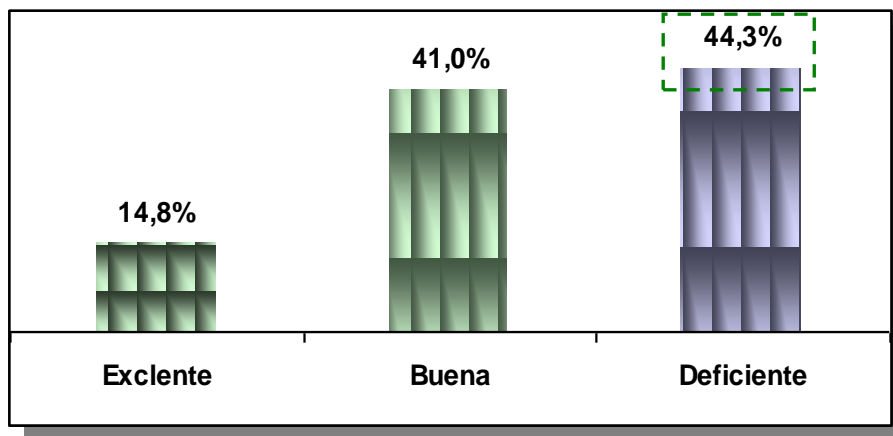
El índice de percepción de calidad de servicio y tiempo de respuesta al asociado tienen

oportunidad de mejora

¿En la actualidad como perciben la atención y servicio de los funcionarios que manejan el Fondo?



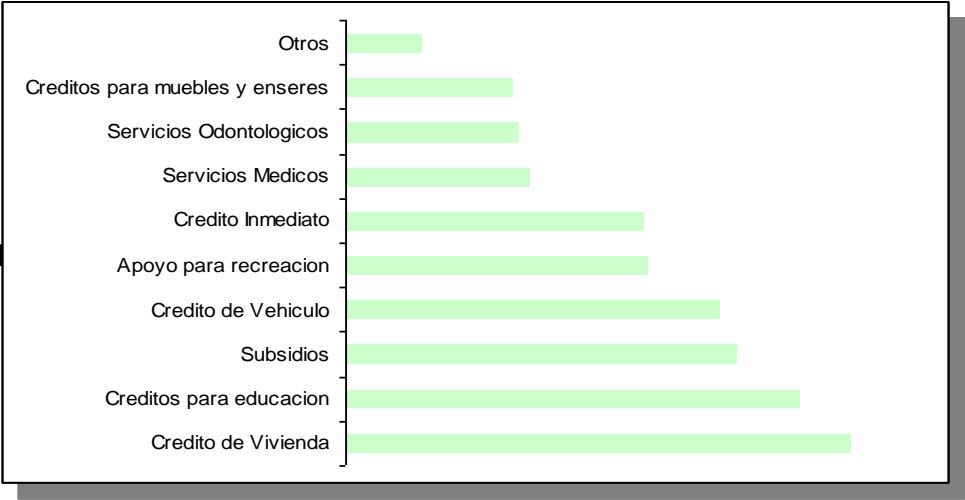
Comunicación del fondo hacia sus asociados es...



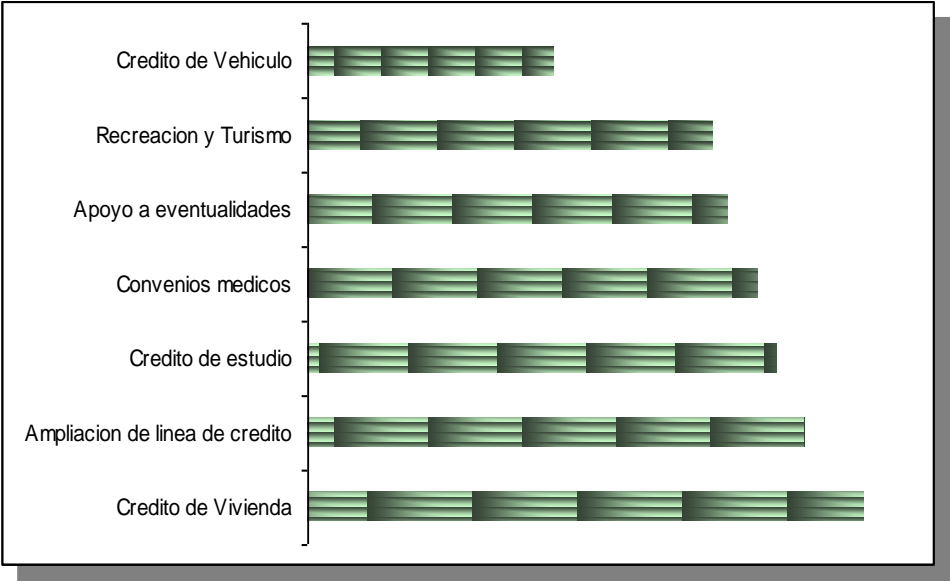
El 77.9% de los asociados no están conformes con la atención y servicio de los funcionarios del fondo

Que servicios debería tener el fondo de empleados

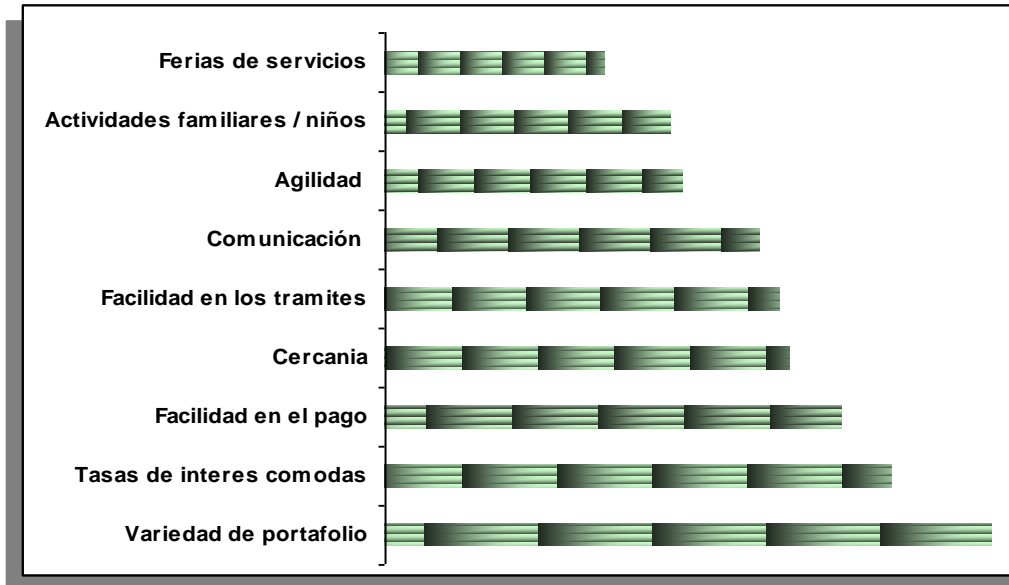
Afiliados / No afiliados



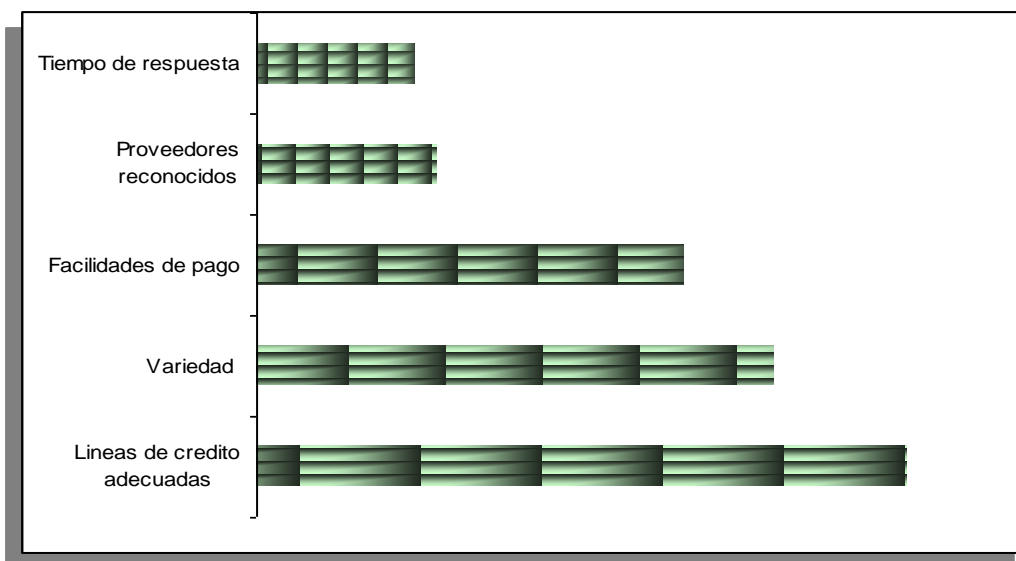
Expertos



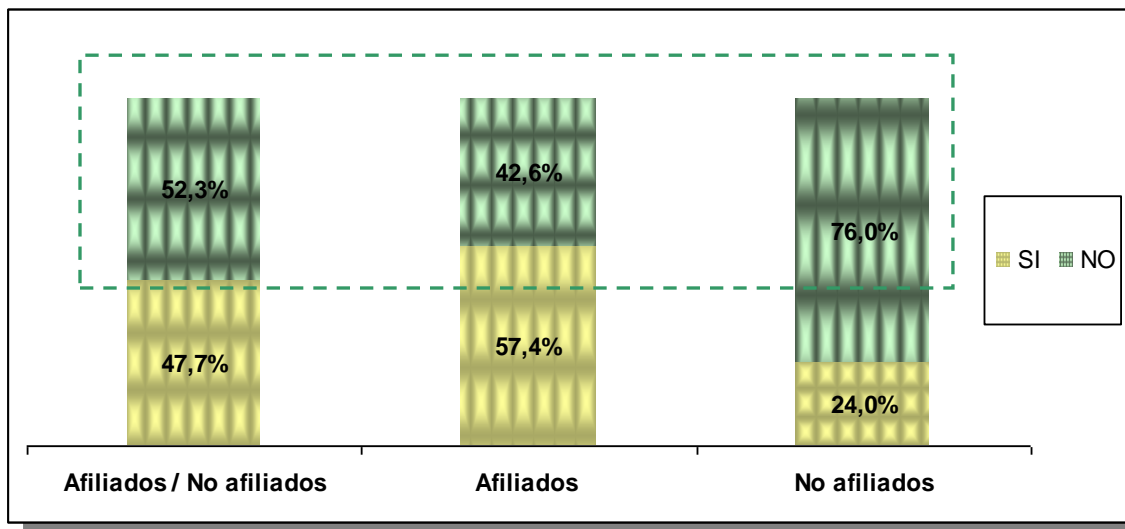
Que es lo que el asociado de un fondo valora...



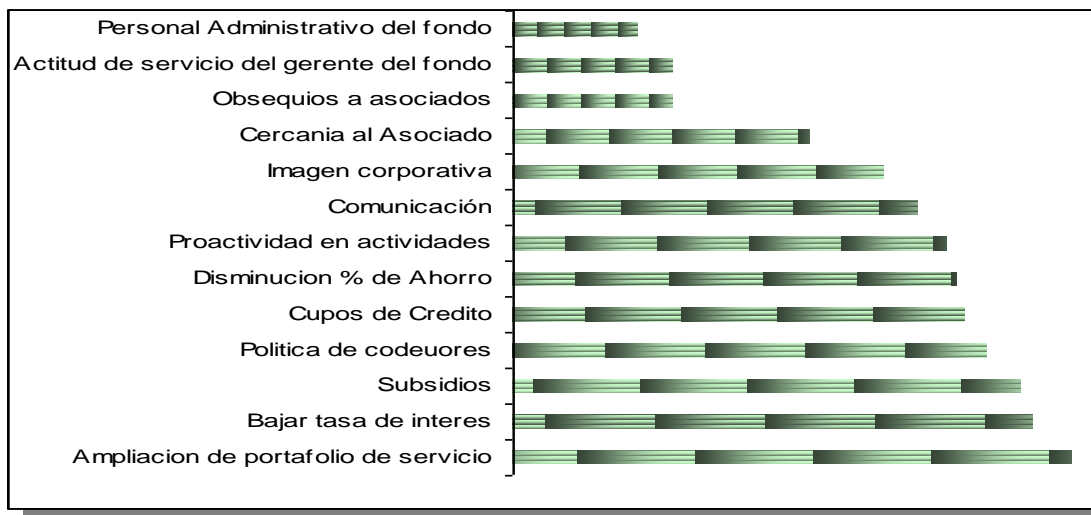
Que es lo que el asociado de un fondo espera...



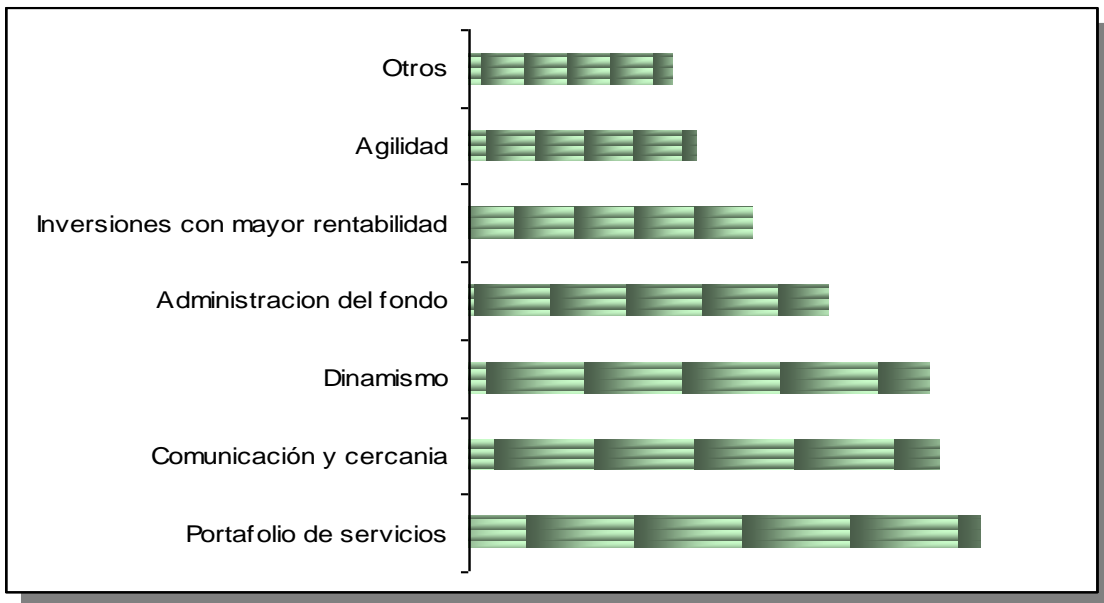
Recomendaría el fondo de empleados a un compañero para que se asocie



En que aspectos debe mejorar el fondo de empleados de COLTITULOS

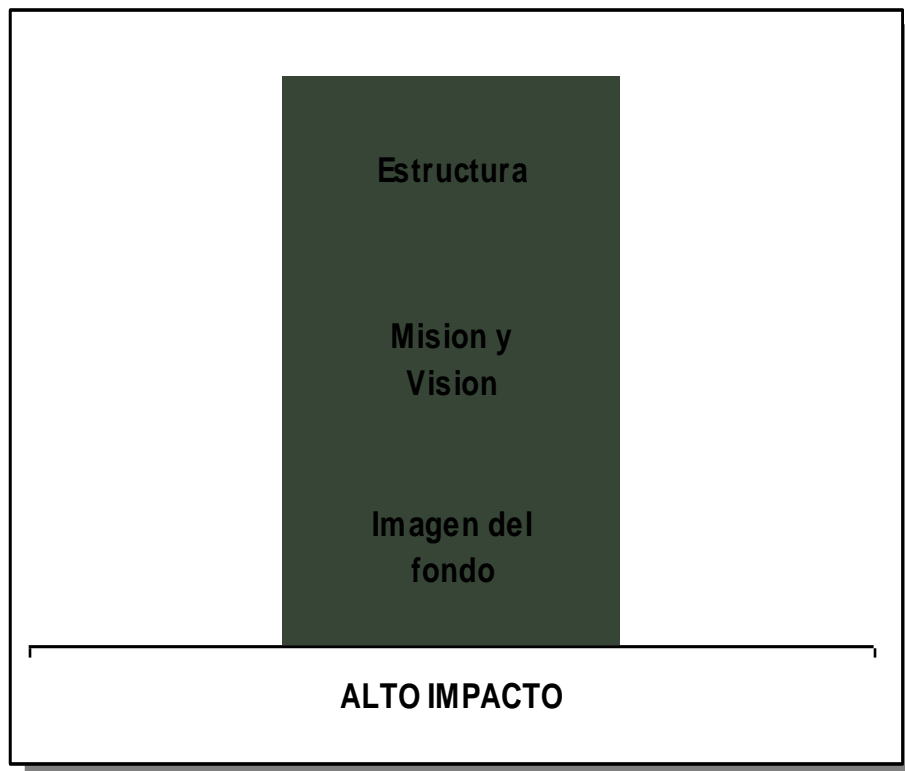


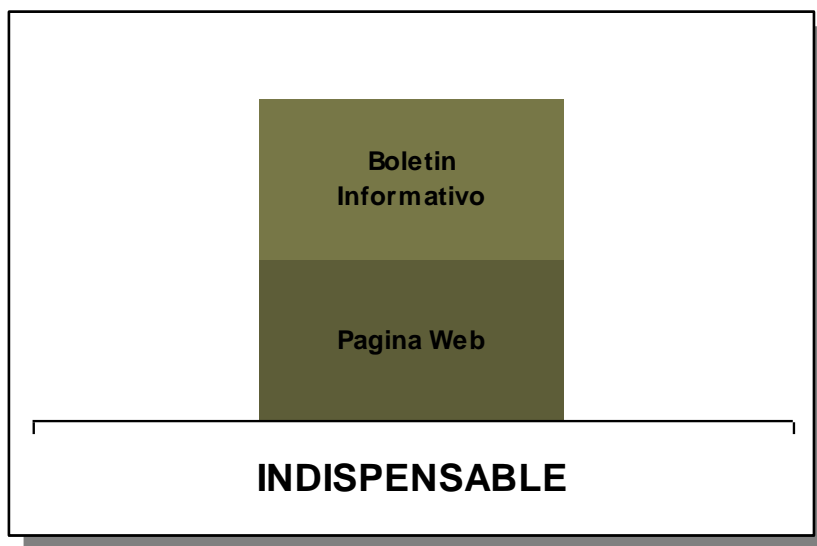
Afiliados / No afiliados



Expertos

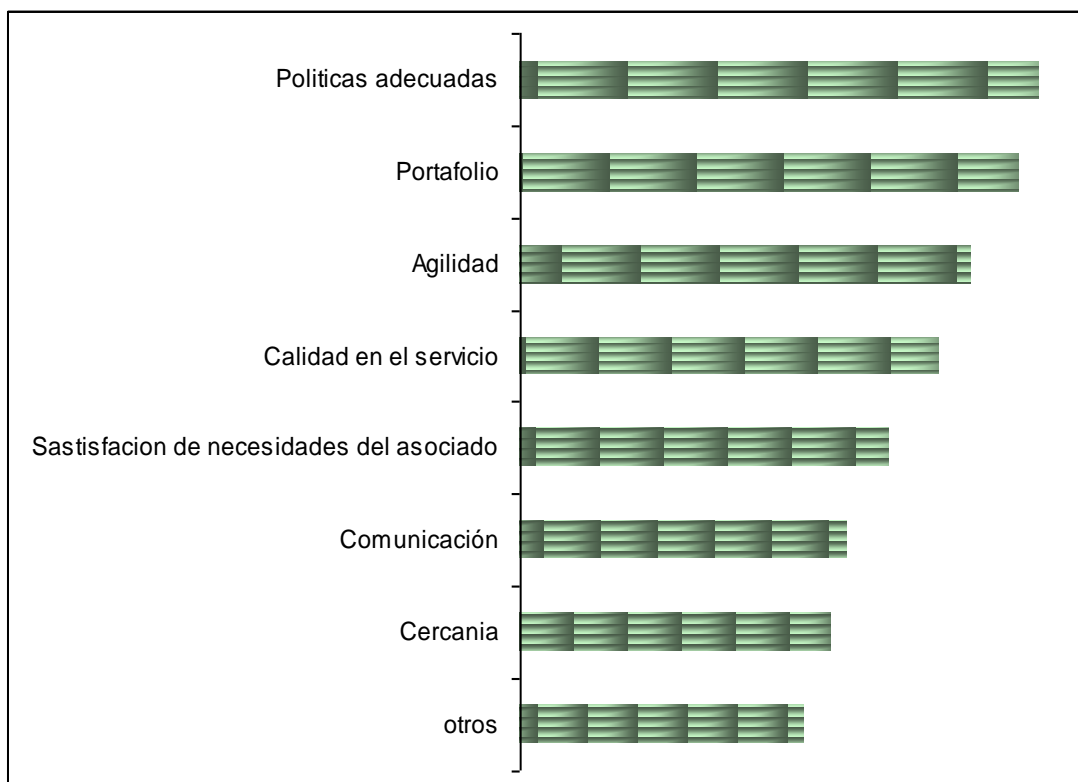
Variables de Impacto e Indispensables (Expertos / Asociados)

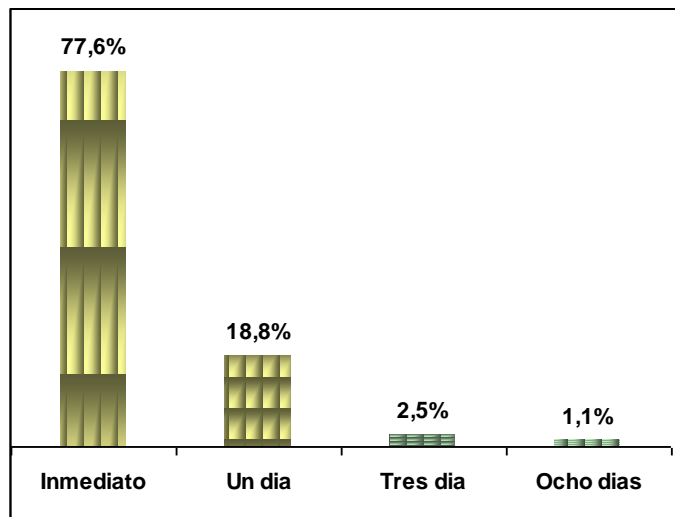




Se consideran importantes: el aplicativo intranet, slogan, folletos y de menor importancia la cartelera

Que fortalezas deben tener los fondos de empleados (expertos)





Indispensable políticas, portafolio, agilidad (Inmediato), calidad en el servicio

14.1. Resultado y conclusiones generales método DELPHI

- ✚ Del total de empleados y posibles asociados solo el 30.8% se encuentran vinculados.
- ✚ COLTITULOS se percibe como un fondo poco dinámico y proactivo.
- ✚ Al interior de los asociados se percibe un alto grado de insatisfacción por el portafolio actual de servicios.
- ✚ La comunicación de COLTITULOS hacia sus asociados y afiliados es deficiente.
- ✚ El 42.6% de los asociados / afiliados no recomiendan asociarse al fondo.
- ✚ Para la escala de ahorro en los sueldos inferiores el porcentaje de descuento es alto (9,10% y 6,50%).
- ✚ El servicio administrativo que presta COLTITULOS es deficiente
- ✚ COLTITULOS es un Fondo reconocido en el sector Solidario por su capacidad financiera.
- ✚ Sostenimiento y permanencia durante 47 años desde su fundación el 30 de Marzo de 1962, mediante resolución 00378 otorgada por el Ministerio de Justicia de Bogotá.
- ✚ Los tiempos de respuesta, con los actuales servicios que presta COLTITULOS son adecuados.
- ✚ Disponibilidad inmediata de efectivo para suplir las necesidades de los asociados.
- ✚ El potencial de posibles asociados es del 69.2% (2.198)

15. ANALISIS MORFOLOGICO

SANDRA MONJE PEREZ	EE8	EXTERNO - INVESTIGADOR PROPYECTO	Estudiante de último semestre de Administración de la UNAD	Asistente de Gerencia de Aprovisionamiento de Servicios Datos e Internet en ETB
GLORIA MARIA MERCEDES NARVAEZ	EE9	EXTERNO - INVESTIGADOR PROPYECTO	Estudiante de último semestre de Administración de la UNAD	Asistente de Gerencia Comercial de la Unidad de Negocios de Ganadería de LABORATORIOS BIOVET LTDA
NANCY POVEDA GUEVARA	EI1	INTERNO - INVESTIGADOR PROPYECTO	Estudiante de último semestre de Administración de la UNAD	Analista Comercial de COLPATRIA

Para Sandra Monje Pérez el futuro consiste en generar un PLAN DE MERCADEO PROSPECTIVO PARA EL FONDO DE EMPLEADOS DEL GRUPO EMPRESARIAL COLPATRIA - COLTITULOS VISION 2011 adecuado a las expectativas de los asociados que abarque todos los servicios y tenga muy ágil en dar respuesta, donde el vinculado se sienta a gusto y que a su vez haga la función de mercadeo, un fondo de empleados financieramente estable y rentable.

Para Gloria Narváez el futuro consiste en generar un PLAN DE MERCADEO PROSPECTIVO PARA EL FONDO DE EMPLEADOS DEL GRUPO EMPRESARIAL COLPATRIA - COLTITULOS VISION 2011 Crear un ambiente propicio dentro del fondo de empleados donde el asociado obtenga un portafolio adecuado de servicio acorde a sus necesidades, que sea un fondo cercano y flexible al asociado, que abarque la función social fuera de los asociados.

Para Nancy Poveda Guevara el futuro consiste en generar un PLAN DE MERCADEO PROSPECTIVO PARA EL FONDO DE EMPLEADOS DEL GRUPO EMPRESARIAL COLPATRIA - COLTITULOS VISION 2011 modelo en Colombia, que abarque políticas y normas flexible adecuadas al mercado actual donde la comunicación entre asociado – fondo sea efectiva y coherente para que el asociado sea el primer comunicador de los beneficios utilizando tecnología de punta.

16. ESCENARIO DE FASE PROSPECTIVA

16.1. ESCENARIO IDEAL

La prospectiva constituye un intento sistemático de observar a largo plazo el futuro de la ciencia, la tecnología, la sociedad, la economía, y sus interacciones, para identificar conocimientos que puedan producir mejoras sociales, económicas y medioambientales sobre la base de predicciones sólidamente fundamentadas. Sin embargo, no basta con establecer una metodología clara y eficiente para el ejercicio de la Prospectiva, sino que es de vital importancia asegurar que los resultados de esta actividad se tengan en cuenta en el debate y en la toma de decisiones políticas. Solamente así podrá obtenerse el máximo beneficio.

“El objeto de la prospectiva es intentar la exploración de los descendientes (causas) posibles de la situación actual, intentar responder la pregunta: ¿qué puede pasar? (anticipación) para permitirnos la reflexión de lo que podemos hacer (estrategia), antes de quedarnos atados a decisiones que, en lugar de resultar una elección deliberada, sería finalmente dictada por las circunstancias impuestas por los acontecimientos”; Los escenarios representan una técnica de previsión que consiste en realizar descripciones narrativas de los futuros posibles, son descripciones de caminos alternativos hacia el futuro.

PLAN DE MERCADEO PROSPECTIVO PARA EL FONDO DE EMPLEADOS DEL GRUPO EMPRESARIAL COLPATRIA - COLTITULOS VISION 2011

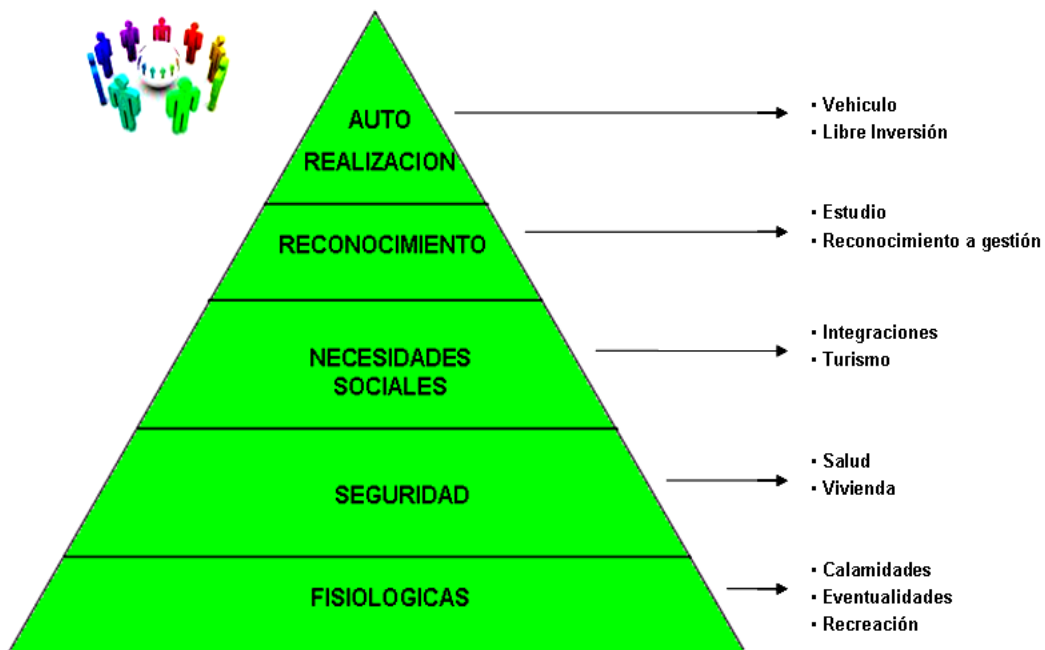
El sector solidario de Colombia desarrolla una dinámica digna de representación, ese modelo empresarial también está presente en la generación de valor agregado en las empresas solidarias hacia el progreso, a través de las Unidades Estratégicas y asistir los requerimientos propios del Sector Solidario en su conjunto.

El plan de mercadeo prospectivo es muy importante porque ayuda a lograr una aplicación más efectiva de recursos humanos, financieros y de materiales en un futuro cercano (tres años a 2011), es una herramienta por excelencia de la gerencia estratégica, que conlleva al mejoramiento competitivo para la organización, la formulación y puesta en marcha de estrategias que permitan crear ventajas, todo esto en función de la misión y de sus objetivos, del medio ambiente y sus presiones, como también de los recursos con los cuales se disponen. Conscientes de la importancia que tiene la planeación prospectiva se

hace la propuesta para el **FONDO DE EMPLEADOS COLTITULOS** perteneciente al **GRUPO EMPRESARIAL COLPATRIA**.

16.1.1. Paso 1 de oportunidad:

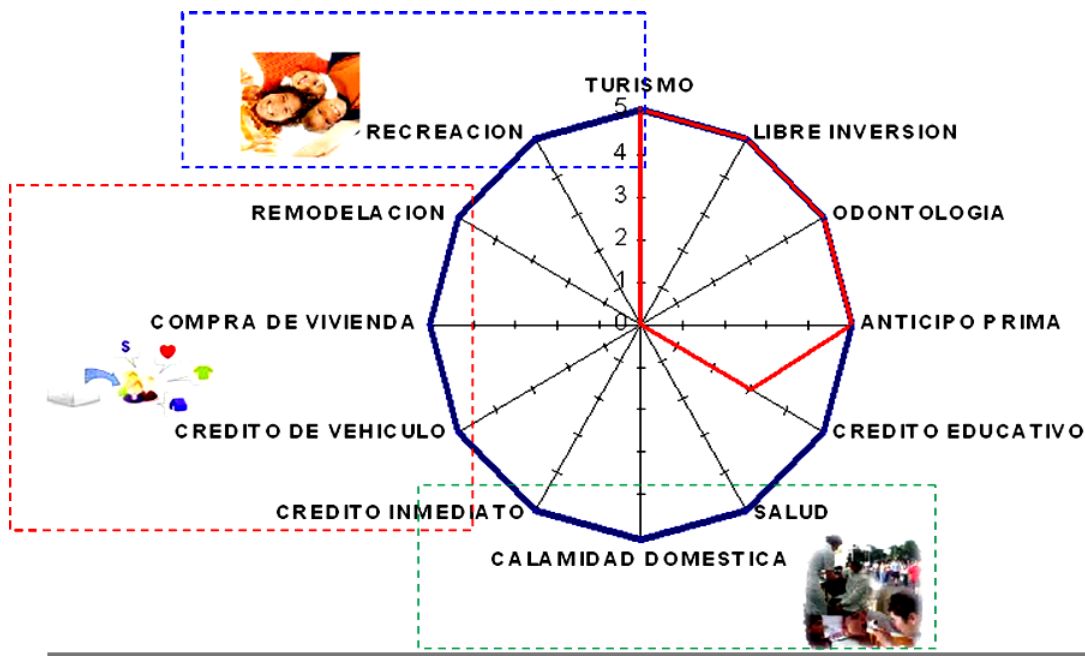
Identificación de necesidades que debe satisfacer COLTITULOS a sus asociados:



De acuerdo al resultado que arroja la encuesta aplicada a cada uno de los expertos (actores), este sería el portafolio ideal para COLTITULOS y donde sus asociados estarían a gusto y suplen sus necesidades.

16.1.2. Paso 2 de oportunidad:

Identificación de oportunidades de COLTITULOS vs. Mercado:



El recuadro rojo encierra el portafolio de servicios que en la actualidad tiene el fondo de empleados **COLTITULOS** del **GRUPO EMPRESARIAL COLPATRIA** y el recuadro azul representa el portafolio que los fondos en le mercado tienen sumado la propuesta identificada en la encuesta a los expertos.

16.1.3. Paso 3 de oportunidad:

Identificación de oportunidades de COLTITULOS vs. Mercado con promedio en meses y tasa de interés vs. Propuesta:

TIPO CREDITO	COLTITULOS "en la actualidad"	Promedio meses "Mercado"	Propuesta para "COLTITULOS"
COMPRA DE VIVIENDA	NO TIENE	120	120
REMODELACION	NO TIENE	60	60
CREDITO EDUCATIVO	UNICAMENTE BECA	40	48
CREDITO DE VEHICULO	NO TIENE	60	60
TURISMO Y RECREACION	SI TIENE	34	24
SALUD	NO TIENE	22	18
ODONTOLOGIA	SI TIENE	22	18
CREDITO INMEDIATO	NO TIENE	3	3
LIBRE INVERSION	SI TIENE	41	48
ANTICIPO PRIMA	SI TIENE	6	6
CALAMIDAD DOMESTICA	NO TIENE	22	24

TIPO CREDITO	COLTITULOS "en la actualidad"	Promedio tasas "% T.A"	Propuesta para "COLTITULOS"
COMPRA DE VIVIENDA	NO TIENE	13,84	13,5
REMODELACION	NO TIENE	16,66	15,5
CREDITO EDUCATIVO	UNICAMENTE BECA	11,14	11,3
CREDITO DE VEHICULO	NO TIENE	14,26	13,6
TURISMO Y RECREACION	SI TIENE	17,01	17
SALUD	NO TIENE	16,43	16,43
ODONTOLOGIA	SI TIENE	16,43	16,43
CREDITO INMEDIATO	NO TIENE	15,4	15
LIBRE INVERSION	SI TIENE	17,91	17,8
ANTICIPO PRIMA	SI TIENE	11,84	11,5
CALAMIDAD DOMESTICA	NO TIENE		sin interes

16.1.4. Paso 4 de oportunidad:

Actualización y adecuación de la cultura organizacional del fondo de empleados COLTITULOS:

- **LOGO** debe tener una apariencia impactante
- ❖ Utilización de los colores corporativos e imagen de Colpatria
- ❖ El logo de Colpatria debería quedar inmerso.
- ❖ Se sugiere colocar "Fondo Empleados", para lograr un mayor impacto y reconocimiento de su objeto social.
- ❖ Se deben conservar las imágenes de las personas; sin embargo, éstas deben representar unión, cooperación, trabajo en equipo, etc.



➤ **VISION**



Actual

Ser una entidad debidamente organizada en los principios solidarios y que nuestro asociado perciba a COLTITULOS como una alternativa importante en el desarrollo y alcance de sus metas personales y las de su grupo familiar.

Recomendaciones

La visión actual se limita al hoy, ésta debe ser proyectada a un futuro establecido con fecha límite (renovable), haciendo énfasis en las metas que se desean lograr, y que igualmente será de cobertura familiar.

Propuesta

Al año 2011 ser una entidad organizada en los principios solidarios y reconocido en el sector solidario como un fondo innovador, dinámico y proactivo, el cual contará con un excelente portafolio de proveedores, productos y servicios; con un equipo humano calificado al servicio de sus asociados, convirtiéndose en una importante alternativa de desarrollo de vida para los asociados y sus familias.

➤ **MISION**



Actual

Incentivar y motivar el espíritu de ahorro y trabajar con dedicación y eficacia por el mejoramiento del nivel de vida de nuestros asociados.

Recomendaciones


La actual misión cumple con uno de los objetivos de COLTITULOS "Fomentar el hábito de ahorro", pero también debe contemplar el compromiso de sus empleados, enfatizar el portafolio de servicios y el cual será benéfico no solo para el asociado sino también para su núcleo familiar.

Incentivar y motivar el espíritu de ahorro, trabajar con un equipo humano comprometido y eficaz creando alternativas de servicios y beneficios en aras de mejorar día a día el nivel de vida de nuestros asociados y sus familias.

16.1.5. Paso 5 de servicio:

La comunicación del fondo hacia el asociado no es buena se necesita un medio de interacción y consulta así como la actualización y estandarización de formatos e información

➤ **AFILIACION**



OBJETIVOS DE AFILIADOS
DAYTON PIRE NORMALES

MG MEMBR _____ A PIREL 500 B _____
 CROU LA CO LUGALAMMA _____ DB _____ PIREL HA MAIO MIMA TO _____ TRL SPO MO _____
 CDR BECCO M CAUMA _____ CDR LUGAL MA _____ MIMA TO C PVL _____
 CO PERMO SUBJECT PLO MICO _____ PIREL PERMO M _____
 CO PIRALG A _____ C CO BT O _____ O PIRALM _____ TRL SPO MO _____ MCT _____
 P RICAL CO BARY BMO _____ CAUMA O _____ TIPO DB CO M PIA TO _____ MIMULO ACTUALM _____
 MUM MA DB CO BIMA MUY LIRIMAMCA C CO PLY P A _____ CT A ACHN PIRE _____ CT A CO PERMO B _____
 OY PVL MIMA DADO _____ CLUM TA _____ ACHN PIRE _____ CO PERMO B _____

DAYTON BERRYMAN CHAIR COB

 AARIC MADO B BOLT TROBEN _____
 MG MEMBR DBL PAZO PIR _____ C BOLA MA _____ PO PERMO A,B _____
 MG MEMBR DBL LA MAOPI B _____ C BOLA MA _____ PO PERMO A,B _____
 MG MEMBR DBL HAU O _____ KIMA B PIR ACHN MA _____ PORCIMA TAJ B _____
 AARIC MADO B CAUMA COB _____
 MG MEMBR DBL C DAVLUB B _____ COLA A MA _____ PO PERMO A,B _____
 MG MEMBR DBL HAU O _____ KIMA B PIR ACHN MA _____ PORCIMA TAJ B _____
 MG MEMBR DBL HAU O _____ KIMA B PIR ACHN MA _____ PORCIMA TAJ B _____
 MG MEMBR DBL HAU O _____ KIMA B PIR ACHN MA _____ PORCIMA TAJ B _____

AUTOMATIC COB

 ALUT PIR COB A CO LIT LUS DB PIRALM CORBICANT APT A PLYNT PIR DBL M BIR _____ DB _____ LA BOLA B DB _____
 _____ B _____ P PIR C COBICANT O DB CLAT T A DB ACHN PIRE _____

MG MEMB B DBL AJO CHAO O
PIR MA

PARAL MIMO RECLUBB MVO DB CO TITULO DB

MV AJMO O BIV MCOM BAL _____
MV AJMO O BIV CAJTI BPA _____
MV AJMO O PIV _____

COLITULOS
 PERMO O DB DB PLIMADO B DBL DB LUPU DB PERMOB MA CO LUPATY B A
 C co co 74 m 2 4 m 200 Pires db 1 4 m 200 23 2 4 2 7 200 200 200 200 200
 P a 20 B DB DB M 1 5 21 B0
 P m de an B00 200 200 200 200 200
 B00 200 200 200 200 200

Todos los Asociados antiguos como nuevos deben llenar el nuevo formato de afiliación para la actualización y estandarización de la información así como los datos de su grupo familiar.

➤ **PAPELERIA**



Todos los formatos, documentos contables y todas las hojas a utilizar en comunicaciones formales; deberán ser membreadas con el propósito de distinguir a COLTITULOS visualmente.

➤ **BOLETIN INFORMATIVO**



Para mantener al asociado informado y actualizado con el desempeño del fondo de empleados COLTITULOS, así como de las actividades que se desarrollan se debe generar un boletín bimensual.

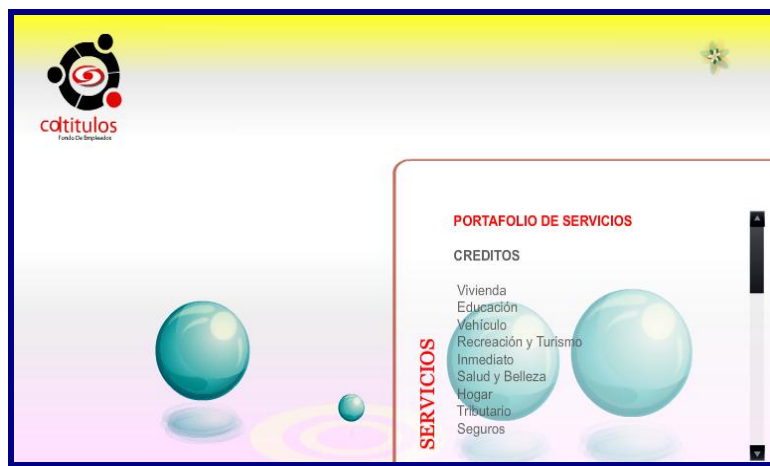
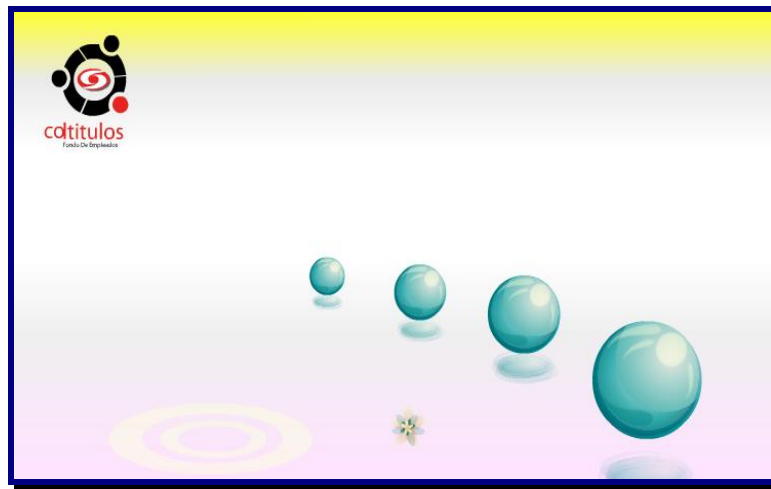
➤ CARNETIZACION



Carnetizar al asociado permitirá fortalecer el sentido de pertenencia entre asociado –directivos – empleados, haciendo presencia con éste documento frente a proveedores, convenios, empleados de COLPATRIA, no asociados y el común de las personas adicional servirá para acceder a convenios existentes.

➤ PAGINA WEB





Poner en servicio la página WEB como medio ágil de comunicación y consulta entre FONDO-ASOCIADO y FONDO - NO ASOCIADO, es un medio de interacción moderno y ágil, esta contendría lineamientos, políticas, requisitos, Noticias del Fondo de empleados, eventos, portafolio de servicios y beneficios entre otras informaciones. Asimismo que tenga acceso desde intranet Colpatria.

16.1.6. Paso 6 de servicio:

La puesta en marcha del programa de responsabilidad social empresarial.



La Responsabilidad Social es la capacidad de respuesta que tiene una empresa o una entidad, frente a los efectos e implicaciones de sus acciones sobre los diferentes grupos con los que se relaciona (stakeholders o grupos de interés). De esta forma las empresas son socialmente responsables cuando las actividades que realiza se orientan a la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus miembros, de la sociedad y de quienes se benefician de su actividad comercial, así como también, al cuidado y preservación del entorno.

Al hablar de la capacidad nos referimos principalmente a la habilidad para el buen ejercicio de una gestión empresarial que atraviesa los diferentes escenarios de actuación de las empresas, éstos son:

- Normativo: que hace referencia al conjunto de leyes y normas generales que las diferentes instancias del estado dictan para regular el funcionamiento de las empresas, los mercados y la competencia.
- Operacional: que hace referencia a los factores que permiten que las empresas produzcan bienes y presten servicios de acuerdo a sus objetivos corporativos.
- Económico: que hace referencia a los recursos relacionados con la creación de valor y rentabilidad, capital e inversiones, costos, precios, tarifas y prácticas de mercado.
- **Social, que hace referencia a los aspectos que vinculan el quehacer de la organización con el contexto social en el que actúa, de modo que le permita contribuir a la calidad de vida y el bienestar de la sociedad.**
- Ambiental, que hace referencia a los aspectos para la identificación del impacto ambiental, la protección del medio ambiente y el desarrollo sostenible.

En general, el concepto de Responsabilidad Social Empresarial se corresponde con una visión integral de la sociedad y del desarrollo que entiende que el crecimiento económico y la productividad, están asociados con las mejoras en la calidad de vida de la gente y la vigencia de instituciones políticas democráticas y garantes de las libertades y los derechos de las personas. Igualmente, asume que el fin general de la economía es proporcionar bienestar a la sociedad y que dichas

demandas sociales se expresan insuficientemente en las normas legales, lo que implicaría un compromiso más profundo y exigente de los actores económicos con el resto de la sociedad.

PLAN EMPRENDEDORES COLTITULOS

Como un valor agregado que COLTITULOS puede brindar al asociado y sus familias es la puesta en marcha de pequeñas negocios buscando fomentar la creación de nuevas fuentes de ingreso y de empleo a través de la creación de pequeñas empresas, abarcado todos los procesos como son la formación a través de talleres, aprovechando la experiencia interna de los trabajadores de el GRUPO DE EMPRESARIAL COLPATRIA con la asesoría para la puesta en marcha del proyecto productivo acompañando en la construcción de la parte legal, jurídica y de financiación de estos proyectos productivos.

Pasos a seguir:

- Identificación y línea base de sus prácticas y caracterización de la responsabilidad social empresarial.
- Configuración de la gestión de responsabilidad social empresarial y definición de ejes de trabajo.
- Diseño e implementación de un plan estratégico de responsabilidad social empresarial.
- Construcción de un programa de seguimiento a la gestión de la responsabilidad social empresarial.
- Evaluación y Auditoria en Responsabilidad Social Empresarial.

Beneficios:

- Incentivo económicos a los funcionarios del GRUPO EMPRESARIAL COLPATRIA que hagan parte del equipo de apoyo a plan de responsabilidad social empresarial.
- Pilares en esta modalidad para el caso de fondos de empleados.
- Fidelidad y aprecio de sus clientes
- Confianza y transparencia con los proveedores
- Compromiso y adhesión de sus empleados
- Respaldo de las instancias gubernamentales
- Imagen corporativa positiva y estima de la sociedad
- Oportunidades para nuevos negocios
- Disminución de los riesgos operacionales (financiero, calidad, seguridad y medio ambiente)
- Incremento en la participación del mercado

- Mejoramiento de la cultura organizacional
- Capacidad de atraer el mejor talento humano
- Incremento del valor de la empresa
- Mejoramiento de la comunicación interna y externa
- Confiabilidad y respaldo de los mercados financieros e inversionistas

17. METAS- ACCIONES – MECANISMOS

17.1 Objetivos estratégicos

METAS	ACCIONES A SEGUIR	MECANISMOS DE SEGUIMIENTO
VALIDACION DE UN PORTAFOLIO DE SERVICIOS ADECUADOS PARA COLTITULOS "De Oportunidad"	1. Selección del portafolio de servicios de acuerdo a las 2. Diseño de las políticas y normas para cada servicio seleccionado "requisitos, documentación, plazo y tasas de interes" 3. Divulgacion del nuevo portafolio de servicios a los asociados 4. Analisis y ajuste al portafolio de servicios y políticas	1. Cronograma con tiempos de ejecucion 2. Indicadores * Nro de Asociados antes vs despues * % de Utilizacion de servicios * % de endeudamiento por asociado * Impacto GyP operativo del FONDO * Nivel de liquidez del Fondo * Encuesta de satisfaccion entre asociados
IMPLEMENTACION DE MEDIOS DE COMUNUCACION EFECTIVOS "De Servicio"	1. Actualizacion de la informacion de Asociados y utilizacion de papeleria membretiada. 2. Puesta en marcha del boletin COLTITULOS 3. Colacion de pagina WEB en funcionamiento en red e intranet 4. Carnetizacion de Asociados	1. Cronograma con tiempos de ejecucion 2. Indicadores * % de Informacion Actualizada * Nro de boletines impresos * Nro de interacciones en la pagina WEB * % de asociados Carnetizados
PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL COLTITULOS	1. Inicio Plan emprendedores 2. Talleres de formacion 3. Microcreditos pequeña empresa 4. Analisis y ajuste al Plan emprendedores COLTITULOS	1. Cronograma con tiempos de ejecucion 2. Indicadores * Nro. De afiliados vs objetivo * Nro de proyectos puestos en marcha * Nro proyectos efectivos
PLAN DE MEJORAMIENTO CONTINUO	1. Revison periodica de actividades 2. Evaluacion de Logros 3. Toma de correctivos 4. Ajuste	PLAN VIGIA

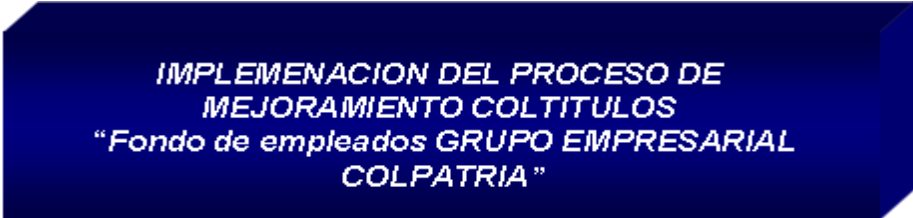
18. ELECCIÓN DE LAS OPCIONES ESTRATEGICAS

18.1 Método de árboles de pertinencia



*CONOCIMIENTO DE COLTITULOS
"Fondo de empleados GRUPO EMPRESARIAL
COLPATRIA"*

18.2. Metodología, tecnología, herramientas, cobertura tiempo



*IMPLEMENACION DEL PROCESO DE
MEJORAMIENTO COLTITULOS
"Fondo de empleados GRUPO EMPRESARIAL
COLPATRIA"*

18.3. Cercanía, formación estudiantil, sentido de pertenencia



*APLICAACION METODOS PROSPECTIVO
EN PROYECTO COLTITULOS
"Fondo de empleados GRUPO EMPRESARIAL
COLPATRIA"*

19. CLASIFICACION Y SELECCIÓN DE LAS ACCIONES ESTRATEGICAS




19.1. Proceso y puesta en marcha

- Aval parte de la Junta Directiva del Fondo de Empleados del Grupo Empresarial Colpatría – COLTITULOS.
- Definición y estructuración final de los requerimientos por parte de la junta directiva.

- Programa de ejecución de actividades (Objetivo, metas, indicadores, actividades, tiempos de entrega y responsables).
- Etapa de lanzamiento y relanzamiento
- Plan vigía "seguimiento y ajuste"

19.2. Cronogramas y tiempo de implementación

Se llevara acabo mediante un seguimiento constante por parte del fondo de empleados COLTITULOS y por los directivos, ya que esta se concibe como una unidad misional dentro la estructura organizacional, siendo el fondo de empleados una organización que pertenece a los asociados en este caso a los empleados del GRUPO EMPRESARIAL COLPATRIA, en tal sentido el **PLAN DE MERCADEO PROSPECTIVO PARA POSICIONAMIENTO DEL FONDO DE EMPLEADOS GRUPO EMPRESARIAL COLPATRIA – COLTITULOS VISION 2011**, esta planeado fundamentalmente a fortalecer y mejorar el actuar del fondo de empleados.

CRONOGRAMA PLAN DE MERCADEO PROSPECTIVO PARA POSICIONAMIENTO DEL FONDO DE EMPLEADOS GRUPO EMPRESARIAL COLPATRIA "COLTITULOS VISION 2011"																											
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	P/E	MESES																								% EJECCUTADO 2009
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12													
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4					
1. VALIDACION DE UN PORTAFOLIO DE SERVICIOS ADECUADOS PARA COLTITULOS		0%	IMPLEMENTACION PROYECTO																								
Selección del portafolio adecuado	JDC / DFC	P	X																								0%
		E																									
Diseño de políticas y normas	JDC / DFC	P	X	X																							0%
		E																									
Divulgacion nuevo Portafolio de servicio a los asociados	DFC	P		X	X																						0%
		E																									
Analisis y ajustes a políticas	JDC / DFC	P		X	X	X	X	X	X																		0%
		E																									
Reuniones Gerenciales	JDC / DFC	P		X		X																					0%
		E																									
2. IMPLEMENTACION DE MEDIOS DE COMUNICACION EFECTIVOS		0%																									
Actualizacion informacion de asociados	DFC	P	X	X	X																						0%
		E																									
Puesta en marcha boletin	DFC / JDC	P		X	X	X																					0%
		E																									
Colocacion pagina WEB en funcionamiento	DFC / JDC	P		X	X	X	X	X	X																		0%
		E																									
Carnetizacion Asociados	DFC	P			X	X	X																				0%
		E																									
3. PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL COLTITULOS		0%																									
Plan emprendedores etapa de planeacion	JDC / DFC	P					X	X	X																		0%
		E																									
Diseño de talleres y responsables	JDC / DFC	P					X	X	X																		0%
		E																									
Políticas de Microcreditos pequeña empresa	JDC / DFC	P						X																			0%
		E																									
Evaluación y plan de Ajuste	JDC / DFC	P						X	X	X																	0%
		E																									
4. PLAN VIGIA (Despues del inicio se hace periodicamente)		0%	Seguimiento permanente y ajustes continuos												Seguimiento periodico y plan mejora												
Revision periodica de Actividades	DFC / JDC	P	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	0%
		E																									
Evaluacion de logros	DFC / JDC	P	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	0%
		E																									
Toma correctivos	DFC	P	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	0%
		E																									
Ajuste	DFC / JDC	P	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	0%
		E																									
P: Programado 			E: Ejecutado 												No Realizado: 												
Elaboró			Revisó												Aprobó												
John Martinez Mora																											
Coordinadora PMPC - abril de 2009			fecha:												Fecha:												

20. PLAN VIGIA

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- Implementación y puesta en marcha de las demás líneas de crédito, beneficios y servicios conforme las necesidades y requerimientos de los asociados basándose en los resultados arrojados por las encuestas. Debidamente reglamentada por la Junta Directiva y su grupo de administración financiero y lineamientos establecidos por Asamblea General.
- Promover, coordinar y ejecutar programas para cubrir la necesidad de vivienda para sus asociados, a través de convenios con cajas de compensación, constructoras, entidades financieras, etc.
- Desarrollar permanentemente a través de convenios, programas educativos tendientes a la formación, capacitación y/o asistencia técnica, educación formal y no formal, así como también actividades culturales, lúdicas, de recreación y turismo para los asociados y sus familiares.
- Suscribir y promulgar convenios de salud en sus diferentes ramas. Jornadas de prevención y diagnóstico - odontológicas, audiovisuales etc.- que cubran al asociado y núcleo familiar.
- Poner en servicio la pagina WEB como medio ágil de comunicación y consulta entre FONDO-ASOCIADO y FONDO-NO ASOCIADO, esta contendría lineamientos, políticas, requisitos, noticoltitulos, eventos, portafolio de servicios y beneficios entre otras informaciones. Asimismo que tenga acceso desde intranet Colpatria.
- Carnetizar al asociado permitiendo fortalecer el sentido de pertenencia entre asociado-directivos-empleados. Haciendo presencia con éste documento frente a proveedores, convenios, empleados COLPATRIA, no asociados y el común de las personas.
- Dictar a cada uno de los asociados y aquellos que soliciten vinculación una charla y/o reunión en donde se explique de manera fácil y práctica, entre otros temas: objetivos, principios, regulación, fundamentos y aplicaciones de la Economía Solidaria. Igualmente presentar a COLTITULOS como ente de ahorro, beneficios y servicios.
- Póliza Grupo Deudor: Suscribir una póliza de Vida Grupo Deudor que respalde

la deuda adquirida por el asegurado y que en caso de fallecimiento o incapacidad total o permanente; sus beneficiarios se vean respaldados por el ahorro realizado por el asociado durante su tiempo de permanencia.

- ➡ Con el objetivo de tener un canal de comunicación más cercano a COLTITULOS; se sugiere el nombramiento de delegado (s) por zonas territoriales cuya misión será acoger y transmitir al eje de COLTITULOS las necesidades e inquietudes de los asociados y obtener una respuesta oportuna.
- ➡ Papelería: Todos los formatos, documentos contables y todas las hojas a utilizar en comunicaciones formales; deberán ser membreteadas con el propósito de distinguir a COLTITULOS visualmente
- ➡ El plan de responsabilidad social empresarial Fortalece la gestión empresarial a través de la implementación de prácticas y procedimientos de la empresa "GRUPO EMPRESARIAL COLPATRIA", de sus directivos y demás miembros en cada una de sus relaciones con todos los grupos de interés (stakeholders). Implementar procesos de responsabilidad social al interior de las empresas genera los grandes beneficios y para ello se debe aprovechar el talento humano y conocimiento que existe al interior de la organización.

BIBLIOGRAFIA

Taller de Formación Básica – Fontebo 2008

Elementos para el desarrollo eficaz de los fondos de empleados – Asociación Colombiana de Cooperativas, Ascoop 2009

Folleto Informativo COLTITULOS, Diciembre 2008

www.fenalde.com.co

www.supersolidaria.com.co

Módulo de Prospectiva Estratégica, Dr. Carlos William Mera Rodríguez. UNAD

Inducción Neounadista, Tesis de Grado, UNAD 2008